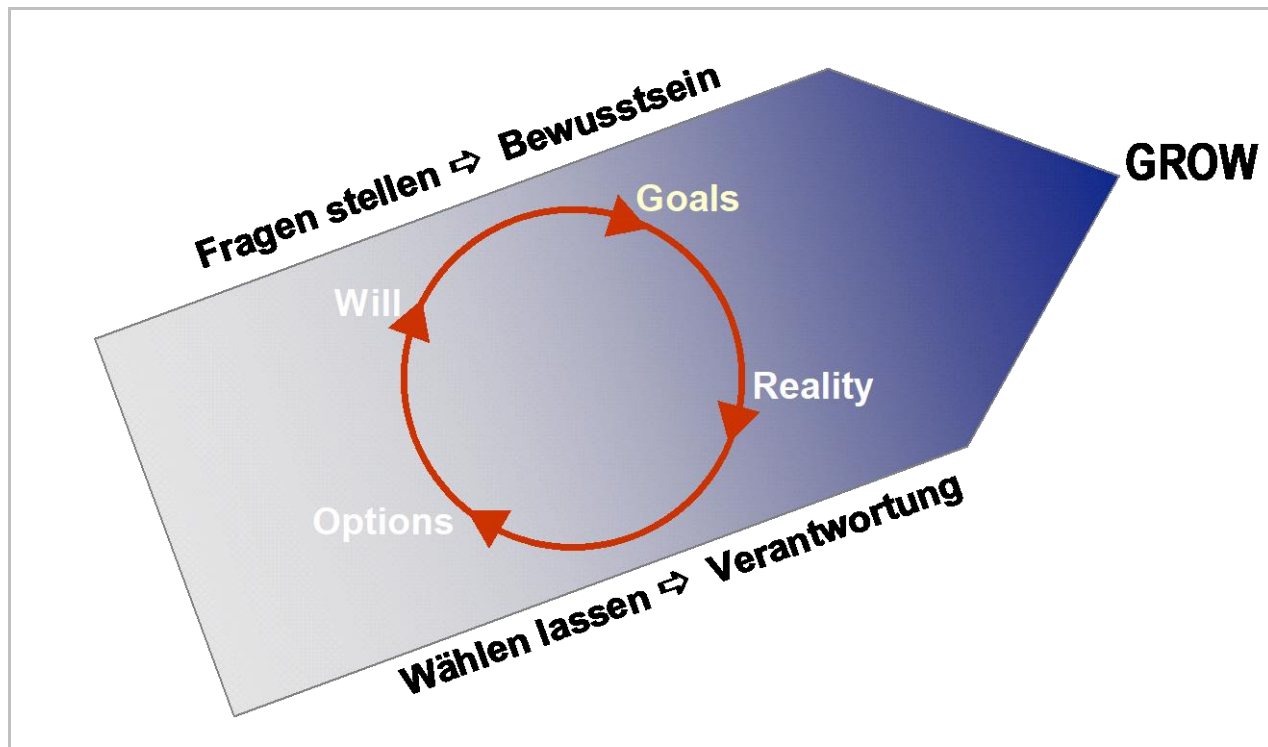


Coaching

(in Anlehnung an Whitmore, J.: Coaching für die Praxis, Frankfurt, 1994)



Grundhaltungen des Coachs

- Leistungsanspruch: Leistung maximieren
- Helfen zu lernen
- Vertrauensbeziehung herstellen
- Zurückhaltung beim Fragen und Wählen lassen – aber konkrete Vereinbarungen treffen
- Die Rolle des Coachs als Förderer, Ratgeber, Resonanzboden

Hauptziele im Coaching

- **Bewusstsein** erzeugen durch **Fragen und Visualisierung**
 - Was der andere will
 - Was die Gründe dafür sind
 - Sammeln: klares Erkennen der relevanten Fakten + Infos
 - Verstehen von Systemen, Triebkräften, Beziehungen
- **Verantwortung** übergeben durch **Wählen und Entscheiden**
 - Ermutigen, eigene Entscheidungen zu treffen
 - Selbstachtung und Identität aufbauen
 - Gefühl geben, einen wichtigen Beitrag zu leisten

Grundlagen zur Fragetechnik

- Vom Groben zum Detail (nicht nachlassen)
- Den Problemen nachgehen: Probleme können nicht auf der gleichen Ebene gelöst werden, sondern nur eine Ebene tiefer: Was ist Symptom, was ist Ursache?
- Eigenes Expertenwissen anfangs **zurückhalten**: jedes Expertenwissen reduziert die Verantwortung! Ggf. später auf die Sprünge helfen: „Was wäre wenn...?“
- Quantifizieren; Dinge messbar machen; ggf. durch Skalierung: „Auf einer Skala von 1 – 10, wie beurteilen Sie das...? Oder:...wieviel Vertrauen haben Sie darin, Ihre Ziele zu erreichen...?“
- W-Fragen, außer „Warum“ und „Wie“; Offene Fragen
- „Warum“ umschreiben: Was waren die Gründe? Welche Faktoren waren ausschlaggebend?
- „Wie“ umschreiben: Was sind die Schritte?
- Wichtige Coaching-Frage: Was hast du bisher in dieser Sache unternommen?
- Zuerst auf Beobachtungen fixieren, dann erst analysieren; nicht beides gleichzeitig; mit Bewertungen und Urteilen zurückhalten;
- Auch auf Nichtgesagtes achten: „ich merke, dass Sie nicht erwähnt haben...irgendwelche Gründe dafür? Blinder Fleck?“
- Genau zuhören – nicht schon die nächste Frage zurecht legen
- Auf Tonfall, Körpersprache achten
- Dem Interesse folgen
- Nicht durch Fragen manipulieren, sondern eigene Vorschläge direkt einbringen

Vorgehensweise

- GROW: Goals, Reality Check, Options, Will



GOALS

Arbeitsprinzipien:

- Endziele in messbare Leistungsziele herunterbrechen
- Endziele: Inspiration, Wunsch-Charakter
- Leistungsziele: auf dem Weg zum Endziel, einzelne Schritte, beeinflussbar
- Ziele können im Laufe des Prozesses auch korrigiert werden;
- Ziele für die Sitzung: Wünsche, Erwartungen, Ergebnisse
- Ziele wählen lassen: Verantwortung fördern!
- Ziele schrittweise steigern: Barrieren ermitteln und helfen, sie beiseite zu räumen;

SMART:

- Specific
- Measurable
- Attainable
- Realistic
- Time phased

PURE:

- Positively stated
- Understood
- Relevant

- Ethical

CLEAR:

- Challenging
- Legal
- Environmentally sound
- Agreed
- Recorded

Fragen:

- Was ist das Ziel dieser Sitzung/Diskussion? Was erhoffen Sie sich davon?
- Was möchten Sie nach 2 Stunden erreicht haben?
- Was wollen Sie (kurz- und langfristig) erreichen?
- Handelt es sich um ein End- oder Leistungsziel?
- Wenn es ein Endziel ist, welches Leistungsziel gehört dazu?
- Wann wollen Sie es erreicht haben?
- Wie viel genau?
- Ist es positiv, lockend, erreichbar, messbar?

Reality Check

Arbeitsprinzipien:

- Bewusstsein: die Dinge so wahrnehmen, wie sie wirklich sind
- Ich-Bewusstsein: die internen Faktoren kennen, welche die eigene Wahrnehmung der Realität verzerren
- Gegenseitig entlasten: Befürchtungen, Blockaden und Hemmungen mit Kopf, Körper oder Emotionen anpacken
- Unvoreingenommenheit
- Beschreiben statt Beurteilen
- Gedankengang und Interesse folgen; intervenieren erst dann, wenn Thema zu weit weg: „Inwiefern gehört das zum Problem?“
- Körperbewusstsein: Verspannungen?
- Emotionen ansprechen
- Mentale Einstellungen
- Reflektieren
- Ziele nochmals überprüfen. verfeinern

Fragen:

- Was passiert jetzt? (WAS, WANN, WO, WER, WIEVIEL?)
- Wen betrifft es?
- Was fühlen Sie dabei?
- Welche Gefühle löst das bei Ihnen aus?
- Was fühlen Sie dabei körperlich? (Verspannungen...)
- Auf welche Weise hemmen Sie Ihr Potential?
- Wie schätzen Sie – auf einer Skala von 1 –10 Ihr Selbstvertrauen ein, bezogen auf das, was Sie vorhaben?
- Was haben Sie bisher dafür getan?
- Was ist dabei herausgekommen?
- Welche Faktoren waren für Ihre Entscheidung ausschlaggebend?
- Was passiert intern wie extern?
- Was hindert Sie daran, vorwärts zu kommen?
- Was an den Zielen muss jetzt nochmals verändert oder ergänzt werden?

Optionen

Arbeitsprinzipien:

- Handlungsoptionen, soviel wie möglich; brainstorming; auf Karten schreiben oder als mind map; (keine Reihenfolge unterstellen)
- Menge geht vor Qualität und Durchführbarkeit
- Optionen finden lassen!!!
- Schriftlich festhalten
- Unterstützen: „Was wäre wenn...?“; Neun-Punkte-Übung;
- Ggf. Angebot zu weiteren Optionen machen; aber Verantwortung belassen!
- Erst zum Schluss Prioritäten setzen; **wählen lassen**; ggf. Kosten-Nutzen-Analyse;

Fragen:

- Welche Optionen haben Sie?
- Was könnten Sie sonst noch tun?
- Was wäre wenn...? (Denk-Barrieren aufheben)
- Wünschen Sie noch einen anderen Vorschlag?
- Was sind die Kosten und der Nutzen jeder Option?

Wille: Aktionsplanung (Was, Wann, mit Wem?)

Arbeitsprinzipien:

- Den Willen zur Umsetzung fördern
- Der Gecoachte behält die Wahlfreiheit, die Ziele bleiben die seinen
- Vereinbarte Handlungsschritte aufzeichnen, vom Gecoachten bestätigen lassen: richtig? Ist es sein Plan? Alles verstanden? Comittment, den Plan auch auszuführen.
- Abschließendes weiteres Gesprächs- oder Hilfsangebot: der Gecoachte muss die Aktivität ergreifen;
- Härte in die Fragen legen

Fragen:

- Was werden Sie tun?
- Welche dieser Alternativen werden Sie in Angriff nehmen?´
- Wann werden Sie es tun? (Auf genaue Zeiten festnageln!)
- Wird die Handlung zum gewünschten Ziel führen? (ggf. Ziel nochmals überprüfen)
- Auf welche Hindernisse könnten Sie stoßen?
- Wer muss es wissen?
- Welche Unterstützung benötigen Sie?
- Wie und wann werden Sie diese Unterstützung erhalten?
- Welche anderen (weiteren) Überlegungen haben Sie?
- Auf einer Skala von 1 – 10, wie sicher sind Sie, dass Sie die vereinbarten Handlungen ausführen werden? (Bei <8: Umfang oder Zeit überprüfen, ggf. abspecken)