

Coaching mit Wirkung

- ☐ Curriculum Coaching
- ☐ Coaching in der Praxis

Band 1

Imprint

Coaching in der Praxis Band 1

Texte: © Copyright by Nico Michaelis

Umschlaggestaltung: © Copyright by First Europe Education (FEE) LTD

Verlag

First Europe Education (FEE) LTD

Great Ancoats Street 132-134

Unit 620

Manchester M4 6DE

United Kingdom

Internet: <https://www.fe-education.eu>

Vertrieb

trdition GmbH, 22926 Ahrensburg

Achtung

Dieses Werk, einschließlich aller darin enthaltenen Teile, unterliegt dem Urheberrechtsschutz.
Alle Rechte vorbehalten.

HERZLICH WILLKOMMEN

Nun ist es soweit!

Sicherlich sind Sie bereits gespannt, was Sie lernen werden und wie Sie das neue Wissen in Ihrem Alltag einsetzen können.

Sie erfahren, weshalb bestimmte Fragen immer wieder gestellt werden und warum diese Gedankenprozesse für Ihre spätere Tätigkeit eine entscheidende Rolle spielen. Selbstverständlich erhalten Sie auch eine Vielzahl von Tipps, die Ihnen dabei helfen werden, kontinuierlich und mit Freude an Ihrem persönlichen Fortschritt zu arbeiten.

Sie auf dieser Reise begleiten zu dürfen und Ihnen mit Rat und Tat zur Seite zu stehen, ist uns ein großes Anliegen. Wir bedanken uns für Ihr Vertrauen und wünschen Ihnen für die kommenden Wochen und Monate kontinuierliches Wachstum und Freude am Erfolg.

Your
First Europe Education (FEE)

Curriculum Coaching

COACHING IN DER PRAXIS

Coaching

Einführung

Grundlagen zum Coaching

Vorgehensweise eines Coachs

Zeitdauer und Erfolgsmessung

Was muss die Führungskraft selbst leisten?

Stellenwert des Coachings in der Wirtschaft

Coaching im Rahmen der Personalentwicklung

Personalmanagement als Ansatzpunkt unternehmerischen Verhaltens der Mitarbeiter

Klassische und innovative Konzepte der Personalentwicklung

Einsatzgebiete des Coachings in der Personalentwicklung

Voraussetzungen für eine erfolgreiche Implementierung

Coaching als Auseinandersetzungs- und Gestaltungsprozess

Abgrenzung Supervision/ Coaching

Begriffsklärung Coaching

„Typischer“ Ablauf eines Coaching-Prozesses

Anforderungen und Konsequenzen für coachende Psychologen

Coaching als Mittel der Organisationsentwicklung in Veränderungsprozessen

Grundlagen der Organisationsentwicklung

Praktische Beispiele aus der Beratungspraxis

Rolle des Coachs

Einsatzmöglichkeiten und Ziele von Coaching

Qualitätskriterien im Coaching-Prozess

Qualitätskriterien im Coaching

Prozess- und Ergebnisqualität

Loyalitätskonflikte im Coaching

Misserfolge im Coaching

Curriculum Coaching

Coachingmodelle I

Coachingmodelle I

Unternehmensinternes Coaching

- Die Qualifikation von organisationsinternen Coaches
- Betriebswirtschaftliche Kompetenzen
- Psychologische Kenntnisse
- Persönliche Kompetenzen
- Feldkompetenzen
- Wer wird interner Coach?

Soziale Kompetenz im Coaching

Coaching durch die Führungskraft

- Situationen für Coaching von Mitarbeitern
- Haltung als Coach
- Freiwilligkeit aller Beteiligten
- Coaching
- Zielorientierung im Prozess
- Das GROW-Modell als Hilfestellung für das Coaching von Mitarbeitern
- Grenzen und Bedenkenswertes beim Coaching von Mitarbeitern

Unternehmensexternes Coaching

- Die eigene Balance als Führungsaufgabe
- Der Hindernislauf zum Coach
- Die Wurzeln des Coachings
- Die Qualifikation des Coaches
- Was Coaching sein kann

Coachingmodelle II

Einzel-Coaching

Gruppen-Coaching

Kurzcoaching

Kreativcoaching

Online-Coaching

Systemisches Coaching

Klientensysteme

Praktische Vorgehensweisen im Coaching-Prozess

Gesprächstechniken im Mitarbeiter-Coaching

- Raster fürs Coaching
- Zielbestimmung

Interkulturelles Coaching

Interkulturelle Kompetenz

Curriculum Coaching

Talente-Coaching

Interkulturelles Coaching

- Abstimmungsphase
- Aufzeichnungsphase
- Analyse
- Gemeinsame Analysephase
- Phase der gemeinsamen Zielvereinbarung
- Interkulturelle Mediation

Talente-Coaching

Die individuelle Begabung

Fähigkeiten und Begabung

Die persönlichen Erfolgsstrategien

Wie entdeckt man Talente im Coaching?

- Talent-Übertragung
- Ergebnisse im Talent-Coaching
- Für wen ist Talent-Coaching geeignet?
- In welchen Situationen ist Talent-Coaching sinnvoll?
- Einführung von Talent-Coaching in einem Unternehmen
- Wie gestaltet man den ersten Schritt zum Coach?

Zukunft des Coachings

Coaching heute

Zukünftige Erwartungen

Negative Entwicklungen im Coaching

COACHING UND BERATUNGSTECHNIKEN

Der lösungsorientierte Beratungs- und Coachingprozess

Einführung

Theoretische Grundlagen von Beratung und Coaching

- Beratung – ein Integrationsfaktor der Kommunikation
- Coaching – eine spezifische Form der Beratung

Wachsende Ansprüche an Beratung und Coaching

- Autonomie
- Anlässe für Beratungs- und Coachingmaßnahmen
- Anforderungen an eine lösungsorientierte Beratungssituation

Ablauf eines lösungsorientierten Beratungsprozesses

- Ablaufschritte
- Phasen im lösungsorientierten Beratungsprozess

Grundlegende Annahmen über die Natur des Menschen

Curriculum Coaching

Die Anfangsphase im Beratungs- und Coachingprozess

Die Anfangsphase im Beratungs- und Coachingprozess

Ziel und Inhalt der Anfangsphase

Aufbau einer tragfähigen zwischenmenschlichen Arbeitsbeziehung zum Klienten
Bewertung des Ausgangsproblems

Formulieren eines Arbeitsvertrages

Methoden zur Umsetzung dieser Ziele

Explorieren
Prioritäten setzen und Fokussieren
Vermitteln von Grundwerten

Das erste Beratungsgespräch

Ziele des ersten Beratungsgesprächs
Eröffnung und Verlauf des Erstgesprächs
Abschluss des Erstgesprächs

Abschluss eines Beratervertrages

Grundlegende Fertigkeiten für den Beratungs- und Coachingprozess

Klassische Elemente

Zuhören und Beobachten

Präsent sein
Art und Weise des Beraters
Bezugsrahmen für zielgerichtetes Zuhören
Schweigend zuhören
Filter beim Zuhören

Fragen und Feststellungen treffen

Die Wirkung von Fragen im Beratungsprozess
Fragetypen
Feststellungen treffen

Wiederholen und Paraphrasieren

Wiederholen
Paraphrasieren

Konkretisieren

Zusammenfassen

Der Gang zum Kreuzweg
Figur-Grund-Perspektive

Vermeidbare Fehler im Beratungsprozess

„Ratschläge geben“
„Insistieren“
„Spontanes Partei ergreifen“

Die zweite Beratungsphase – Neubewertung und Herausforderung

Ziele der zweiten Beratungsphase

Formulierung neuer Ziele

Wirklichkeitsaspekte

Effektive Neubewertung

Sichtweise des Klienten

Reframing – Neubewertung der Probleme

Curriculum Coaching

Anforderungen an den Berater

Reframing-Richtungen

- Reframing hinsichtlich des Verhaltens
- Reframing hinsichtlich der Motivation
- Reframing hinsichtlich der Situation

Herausforderung

- Techniken
- Anforderungen an den Berater im Prozess der Herausforderung

Konfrontation

Strategien für die Herausforderung und Konfrontation

- Feedback und Informationen geben
 - Weisungen geben
 - Vermittlung eigener Erfahrungen durch den Berater
-

Anforderungen an den Berater

Grundlagen

Kommunikation und Arbeitsbeziehung

Einführendes Verstehen

- Wirkungen
- Emphatie
- Berater-Klient-Beziehung

Echtheit und Selbstkongruenz

- Gefühle und Einstellung
- Nichemenschliche Anteile der Kommunikation

Emotionale Wärme und Wertschätzung

- Beraterarbeit
 - Rolle des Beraters
-

Die dritte Beratungsphase – Handlung und Abschluss

Ziele der dritten Beratungsphase

- Angemessene Veränderungen festlegen
- Veränderungen umsetzen
- Lernerfolge übertragen
- Die Beratung beenden

Arbeit mit Zielstellungen in der Beratung

- Voraussetzungen für das Festlegen konkreter Ziele für den Klienten
- Die Bedeutung von Exploration und Herausforderung beim Setzen von Zielen

Beratung und Festlegung von Wegen zur Umsetzung geplanter Ziele

- Wurde das Problem gelöst?
- Aufbau eines unterstützten Netzwerkes
- Hindernisse

Das Ende der Beratung

- Das Beratungsende planen
- Prozess des Auseinandergehens
- Auch für negative Gefühle offen sein

ZIELVEREINBARUNGEN

Das Führungsinstrument Zielvereinbarung

- Die Geschichte der Zielvereinbarungskonzepte**
 - Grunderkenntnisse der psychologischen Zielsetzungstheorie**
 - Der Nutzen eines Zielsystems**
 - Zielvereinbarung als Führungsinstrument**
-

Ablauf und Gestaltung des Zielvereinbarungsprozesses

- Der Ablauf eines Zielvereinbarungsprozesses**
 - Kriterien zur Gestaltung des Zielvereinbarungsprozesses**
 - Vorbereitungsphase
 - Zielvereinbarungsphase
 - Zielumsetzungsphase
 - Zielerreichungsphase
-

Die Entwicklung von Zielen

- Das Entwickeln eines Zielsystems**
 - Das Formulieren von Zielen**
 - Arten der Ziele**
 - Aufgabenbezogene Ziele
 - Verhaltensbezogene Ziele
 - Führungsbezogene Ziele
 - Entwicklungsbezogene Ziele
 - Teambezogene Ziele
-

Das Zielvereinbarungsgespräch

- Gesprächsphasen und Inhalte**
 - Einstieg
 - Zielbeurteilung
 - Ziele des Mitarbeiters
 - Ziele des Unternehmens
 - Dialog
 - Abschluss
 - Häufige Stolperfallen im Gespräch
- Gestaltung eines Gesprächsleitfadens**

Curriculum Coaching

Die Einführung eines Zielsystems

Die Einführung eines Zielsystems

Information
Qualifikation
Probleme

Die Zielvereinbarung als Coaching-Werkzeug

Allgemeines
Schwerpunkte
Gesprächsablauf

SYSTEMISCHE BERATUNG UND KOMMUNIKATIONSSTÖRUNGEN

Die wichtigsten Therapierichtungen in der Beratungstätigkeit

Die Psychoanalyse
Die Verhaltenstherapie
 Systematische Desensibilisierung
 Konfrontationsverfahren
 Problemlösungstraining
Gesprächspsychotherapie (GT)
Kommunikationstherapien
 Kommunikationsstörungen
 Transaktionsanalyse
 Therapeutische Kommunikation
 Kognitionstherapie
 Humanistische Psychotherapie
Kognitive Therapie
Rational-emotive Therapie

Theoretische Grundlagen der systemischen Beratung

Zur Problemstellung der systemischen Denkweise
Systemisches Problemverständnis
Zur Entstehung von Problemen

Die systemische Beratungspraxis

Wesen der systemischen Beratungspraxis
Anforderungen an die systemische Beratungstätigkeit

Curriculum Coaching

Grundhaltungen und Ziele in der systemischen Beratung

Typische Schritte im Prozess der systemischen Beratung

Grundhaltungen und Ziele in der systemischen Beratung

Systemisches Verständnis der Intervention

- Die Selbstregulierung sozialer Systeme
- Interventionsverständnis des systemischen Ansatzes
- Ansatzpunkt systemische Beratung

Grundhaltungen des systemischen Beraters

- Prozessberatung
- Zirkularität
- Beobachtungen auf der Metaebene
- Nähe und Distanz

Ziele der systemischen Beratungspraxis

- Neue Informationen bilden
 - Prozesse der Reflexion anregen und im Klientensystem etablieren
 - Bewusste Zielformulierungen im Klientensystem etablieren
-

Handungsleitende Prinzipien systemischer Beratungstätigkeit

Neutralität

- Beziehungsneutralität
- Problemneutralität
- Konstruktneutralität

Hypothesenbildung

- Grundsätzliche hypothetische Fragestellungen im Beratungsprozess
- Beispiel der hypothetischen Arbeit

Lösungs- und Ressourcenorientierung

Berücksichtigung des Handlungsrahmens

Grundlegende systemische Beratungstechniken

Konstruktives Fragen

- Konkrete Details erfragen
- Schlüsselworte für die nächste Frage benutzen
- Offene Fragen stellen
- Fragen zu interaktionalen Kontexten der Klienten

Arbeit mit Zielformulierungen statt Problemformulierungen

- Die Ziele müssen für den Klienten bedeutsam sein
- Die Ziele müssen bedeutsame Bezugspersonen des Klienten einschließen
- Wohlformulierte Ziele beschreiben die Anwesenheit von etwas Positivem
- Wohlformulierte Ziele beinhalten die Veränderung des Klientenverhaltens
- Realistische, verhaltensbezogene und messbare Ziele formulieren

Suche nach Ausnahmen und Fortschritten

Problemdiagnoseverfahren

- Datensammlung
- Datenfeedback
- Datenuntersuchung
- Datenauswertung

Systemisches Fragen

Das Wesen zirkulärer Fragen

Funktion und Ziele zirkulärer Fragen

Fragetechniken und Frageformen

- Klassische systemische Fragen
- Eröffnungsfragen
- Abschlussfragen

Fragen zur Verdeutlichung von Unterschieden

Fragen zu Unterschieden - eine spezielle Form zirkulärer Fragen

Frageformen zur Verdeutlichung von Unterschieden

- Klassifikationsfragen
- Prozentfragen
- Übereinstimmungsfragen
- Subsystemvergleiche

Fragen nach Wirklichkeits- und Möglichkeitskonstruktionen

Fragen nach Wirklichkeitskonstruktionen

- Fragen zur Auftragsklärung
- Fragen zum Überweisungskontext
- Fragen zur Problemklärung
- Fragen zur Problembeschreibung
- Fragen zu den Interaktionskreisläufen
- Fragen zur Problemklärung

Fragen nach Möglichkeitskonstruktionen

- Lösungsorientierte Fragen
- Problemorientierte Fragen
- Konstruktives Reflektieren

Die Wunderfrage

- Stellenwert der Wunderfrage in der systemischen Beratung
- Arbeit mit der Wunderfrage in der Beratungspraxis

Spezielle familientherapeutische Beratungstechniken und Methoden

Bewusstmachen und Ändern der Gruppenregeln

Arbeit mit der Systemskulptur

Arbeit mit dem Familienbrett

Reframing

Einbeziehen der Herkunftsfamilie in den Beratungskontext

Schlussintervention

Curriculum Coaching

Struktur und Gestaltung einer systemischen Beratung

Struktur und Gestaltung einer systemischen Beratung

Sitzungsabstände und Gesamtdauer

Das erste Telefonat mit dem Klienten

- Sich als Berater informieren, worum es geht und was auf Sie zukommt
- Als Berater am Telefon Vertrauen vermitteln
- Den Anrufer darüber informieren, was Ihnen im ersten Gespräch wichtig ist
- Abschließende Informationen und Vereinbarungen

Verschiedene Beratungsverläufe

- Unterschiedliche Teilnehmerzusammensetzung
- Die „zweite Runde“
- Unendliche systemische Beratungen

Abschluss der Beratung

Umgang mit schwierigen Beratungssituationen

Schwierigkeiten im konkreten Beratungsgespräch

- Belastende Generalisierungen
- Umgang mit Tilgungen
- Verzerrungen und behindernde Kausalannahmen

Beratung tief erschütterter Menschen

Umgang mit Aggressionen und Emotionen in der Beratung

Der Beratungsprozess als kommunikativer Prozess

Grundlagen der Kommunikation in der Beratung

- Soziale Interaktion und Kommunikation
- Voraussetzungen und Ziele der sozialen Interaktion und Kommunikation

Aspekte der zwischenmenschlichen Kommunikation

- Vier Aspekte einer Nachricht - aus der Sicht des Senders
- Vier Aspekte einer Nachricht - aus der Sicht des Empfängers

Arten von Botschaften

- Kongruente und inkongruente Botschaften
- Explizite und implizite Botschaften
- Man-Wir-Botschaften
- Ich-Du-Botschaften

Feedback in der Kommunikation

- Arten von Rückkopplungstechniken
- Drei Empfangsvorgänge

Kommunikationsstile nach Schulz von Thun

Der helfende Stil

Der bedürftig-abhängige Stil

Der selbstlose Stil

Der bestimmend-kontrollierende Stil

Der sich beweisende Stil

Curriculum Coaching

Die Kommunikationsregeln von Watzlawick

Der aggressiv-entwertende Stil

Der sich distanzierende Stil

Der mitteilungsfreudig-dramatisierende Stil

Die Kommunikationsregeln von Watzlawick

Die Unmöglichkeit, nicht zu kommunizieren

Der Inhalts- und Beziehungsaspekt in der Kommunikation

Die Interpunktion von Ereignisfolgen

Digitale und analoge Kommunikation

Symmetrische und komplementäre Kommunikation

Kommunikationsstörungen in der Beratungspraxis und ihre Behebung

Ursachen einer Kommunikationsstörung

Persönlichkeitsmerkmale der Gesprächspartner

Beziehung der Gesprächspartner

Ziel der Kommunikation

Mittel der Kommunikation

Mangel der Fähigkeit zur Codierung oder Decodierung von Informationen

Verletzung der Kommunikationsregeln in der Beratungspraxis

Uneindeutigkeit der Kommunikation

Eskalation in der Kommunikation

Verweigerung in der Kommunikation

Verletzung der Beziehungsebene in der Kommunikation

INHALTSVERZEICHNIS

HERZLICH WILLKOMMEN

<i>CURRICULUM COACHING</i>	<i>1</i>
----------------------------	----------

<i>COACHING IN DER PRAXIS</i>	<i>16</i>
-------------------------------	-----------

1. LERNEINHEIT **18**

Coaching

1.1 Einführung	18
1.2 Grundlagen zum Coaching.....	18
1.3 Vorgehensweise eines Coachs	20
1.4 Zeitdauer und Erfolgsmessung.....	21
1.5 Was muss die Führungskraft selbst leisten?	22
1.6 Stellenwert des Coachings in der Wirtschaft.....	22
1.7 Coaching im Rahmen der Personalentwicklung.....	23
1.7.1 Personalmanagement als Ansatzpunkt unternehmerischen Verhaltens der Mitarbeiter.	23
1.7.2 Klassische und innovative Konzepte der Personalentwicklung.....	23
1.7.3 Einsatzgebiete des Coachings in der Personalentwicklung	24
1.7.3.1 Unterstützung organisationaler Lernprozesse 24	
1.7.3.2 Begleitung von Veränderungsprozessen in Unternehmen 25	
1.7.3.3 Personelle Veränderungen und Outplacement 25	
1.7.3.4 Orientierung neuer Mitarbeiter 26	
1.7.4 Voraussetzungen für eine erfolgreiche Implementierung	28
1.7.4.1 Bedürfnisorientierung 28	
1.7.4.2 Individuelle, flexible Ausgestaltung 28	
1.7.4.3 Professionelle Umsetzung und Sicherung der Akzeptanz 28	

2. LERNEINHEIT **35**

Coaching als Auseinandersetzungs- und Gestaltungsprozess

2.1 Abgrenzung Supervision/ Coaching	35
2.2 Begriffsklärung Coaching	36
2.3 „Typischer“ Ablauf eines Coaching-Prozesses.....	39
2.4 Anforderungen und Konsequenzen für coachende Psychologen	42

INHALTSVERZEICHNIS

3. LERNEINHEIT **50**

Coaching als Mittel der Organisationsentwicklung in Veränderungsprozessen

3.1 Grundlagen der Organisationsentwicklung.....	50
3.2 Praktische Beispiele aus der Beratungspraxis	51
3.3 Rolle des Coachs	52
3.4 Einsatzmöglichkeiten und Ziele von Coaching	53

4. LERNEINHEIT **61**

Qualitätskriterien im Coaching-Prozess

4.1 Qualitätskriterien im Coaching.....	61
4.2 Prozess- und Ergebnisqualität.....	62
4.3 Loyalitätskonflikte im Coaching	66
4.4 Misserfolge im Coaching	68

5. LERNEINHEIT **76**

Coachingmodelle I

5.1 Unternehmensinternes Coaching.....	76
5.1.1 Die Qualifikation von organisationsinternen Coachs	77
5.1.2 Betriebswirtschaftliche Kompetenzen.....	77
5.1.3 Psychologische Kenntnisse.....	77
5.1.4 Persönliche Kompetenzen.....	78
5.1.5 Feldkompetenzen	79
5.1.6 Wer wird interner Coach?.....	79
5.2 Soziale Kompetenz im Coaching.....	81
5.3 Coaching durch die Führungskraft	82
5.3.1 Situationen für Coaching von Mitarbeitern	83
5.3.2 Haltung als Coach	84
5.3.3 Freiwilligkeit aller Beteiligten	85
5.3.4 Coaching	85
5.3.5 Zielorientierung im Prozess	85
5.3.6 Das GROW-Modell als Hilfestellung für das Coaching von Mitarbeitern.....	86
5.3.7 Grenzen und Bedenkenswertes beim Coaching von Mitarbeitern	87
5.4 Unternehmensexternes Coaching	88
5.4.1 Die eigene Balance als Führungsaufgabe.....	89
5.4.2 Der Hindernislauf zum Coach.....	91
5.4.3 Die Wurzeln des Coachings	91
5.4.4 Die Qualifikation des Coachs	93
5.4.5 Was Coaching sein kann.....	94

INHALTSVERZEICHNIS

6. LERNEINHEIT **101**

Coachingmodelle II

6.1 Einzel-Coaching	101
6.2 Gruppen-Coaching	102
6.3 Kurzcoaching.....	104
6.4 Kreativcoaching.....	105
6.5 Online-Coaching.....	107
6.6 Systemisches Coaching	108
6.7 Klientensysteme	109

7. LERNEINHEIT **117**

Praktische Vorgehensweisen im Coaching-Prozess

7.1 Gesprächstechniken im Mitarbeiter-Coaching.....	117
7.1.1 Raster fürs Coaching.....	118
7.1.2 Zielbestimmung	119

8. LERNEINHEIT **131**

Interkulturelles Coaching

8.1 Interkulturelle Kompetenz.....	131
8.2 Interkulturelles Coaching	136
8.2.1 Abstimmungsphase.....	137
8.2.2 Aufzeichnungsphase	138
8.2.3 Analyse.....	139
8.2.4 Gemeinsame Analysephase.....	139
8.2.5 Phase der gemeinsamen Zielvereinbarung.....	140
8.2.6 Interkulturelle Mediation	141

9. LERNEINHEIT **147**

Talente-Coaching

9.1 Die individuelle Begabung.....	148
9.2 Fähigkeiten und Begabung	148
9.3 Die persönlichen Erfolgsstrategien.....	149
9.4 Wie entdeckt man Talente im Coaching?.....	151
9.4.1 Talent-Übertragung	152
9.4.2 Ergebnisse im Talent-Coaching	153

INHALTSVERZEICHNIS

9.4.3 Für wen ist Talent-Coaching geeignet?.....	154
9.4.4 In welchen Situationen ist Talent-Coaching sinnvoll?	155
9.4.5 Einführung von Talent-Coaching in einem Unternehmen.....	155
9.4.6 Wie gestaltet man den ersten Schritt zum Coach?	155

10. LERNEINHEIT **162**

Zukunft des Coachings

10.1 Coaching heute	162
10.2 Zukünftige Erwartungen	164
10.3 Negative Entwicklungen im Coaching	167

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

INDEX-VERZEICHNIS

COACHING IN DER PRAXIS

Hinweis

Dieses Werk, einschließlich aller darin enthaltenen Teile, unterliegt dem Urheberrechtsschutz. Außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist jede Verwendung ohne vorherige Zustimmung unzulässig und wird strafrechtlich verfolgt.

LERNEINHEIT 1

Aus der Studieneinheit:
Coaching in der Praxis

Lesen Sie sich die gesamte Lerneinheit einmal komplett durch. Danach notieren Sie sich auf dieser Seite stichwortartig, wie Sie von dieser Lerneinheit profitieren möchten. Arbeiten Sie die Lerneinheit anschließend gründlich durch und markieren wichtige Stellen. Die Seitenränder bieten Ihnen die Gelegenheit, Praxisbeispiele und eigene Ideen zu vermerken.

1. LERNEINHEIT

COACHING

Randnotiz:

1.1 EINFÜHRUNG

Coaching ist die individuelle Beratung mit dem Ziel, Rollenkompetenz und Selbstmanagementfähigkeiten des Gecoachten zu erhöhen, d. h. der Coach soll sein Gegenüber derart beraten bzw. fördern, dass der Coach selbst letztendlich nicht mehr benötigt wird.

Im Vordergrund steht die berufliche Rolle bzw. damit zusammenhängende aktuelle Anliegen des Klienten. Die Selbstwahrnehmung des Klienten soll gefördert werden, d. h. blinde Flecken und Betriebsblindheit werden abgebaut, neue Gesichtspunkte erkannt und in der Folge ergeben sich auch alternative Handlungsmöglichkeiten, die vorher nicht gesehen wurden.

1.2 GRUNDLAGEN ZUM COACHING

Häufig, wenn ein Leidensdruck schon recht groß ist, beispielsweise eine Situation festgefahren scheint, man in der Krise steckt, wenn jemand merkt, dass er sich im Kreis dreht, mit seiner weiteren Lebensgestaltung und mit sich nicht im Reinen ist. Viele suchen dann eine **Ad-hoc-Lösung**, die es für punktuelle Fragestellungen auch geben kann, für die prozesshafte Entwicklung aber wohl kaum.

Darüber hinaus gibt es Manager für die es selbstverständlich ist, sich immer wieder mal „von ihren Problemen zu lösen, um ihre Probleme zu lösen“. Die so souverän sind, sich selbst regelmäßig in Frage zu stellen und auch Lust zu persönlicher Entwicklung haben. Die erkannt haben, dass man für wirklich anspruchsvolle Themen eine Entschleunigung braucht, um dann wieder beschleunigen zu können. Schönfärberei hat keinen Sinn. Derzeit erleben Unternehmen eine sehr angespannte Situation. Ist Coaching da nicht purer Luxus?

Vordergründig sicherlich. Vielen geht es ja um die nackte Existenz. Hintergründig ist das Gegenteil der Fall. Gelingt es einem Unternehmer bzw. einer Führungskraft, um 5-10 Prozent besser mit den Ressourcen umzugehen und damit effektiver zu arbeiten, dann zahlen sich die Aufwendungen für ein Coa-