

„Kaum etwas ist so erfüllend,
wie das Erreichen eines Ziels aus eigenem Antrieb“

COACHING

EIN MODERNES INSTRUMENT ZUR PERSÖNLICHKEITSENTWICKLUNG

von Ralf Gasche

Ob ein klar abgestecktes berufliches Ziel im Fokus steht oder die persönliche Weiterentwicklung mit privatem Schwerpunkt – Coaching bereitet neue Wege zum Erfolg.

Was ist Coaching?

Coaching ist ein zeitlich begrenzter Beratungsprozess zwischen einem Coach und einem Klienten/Kunden (oder auch einem Team, einer Gruppe) mit dem Ziel, bei der Bearbeitung von bestimmten (zumeist beruflichen) Inhalten Hilfe zur Selbsthilfe zu leisten.

Der Interessent wendet sich an einen Coach, um Unterstützung bei der Lösung eines Problems zu erhalten oder er verspürt den Wunsch, sich beruflich oder auch privat weiterzuentwickeln und möchte hierbei zielorientiert und professionell begleitet werden.

Expertenrat und Selbstverantwortung

Der Coach ermutigt seinen Klienten, eigene Lösungs- und Zielerreichungsstrategien zu entwickeln und zu entfalten – er wird sich mit Ratschlägen sehr zurückhalten. In Abhängigkeit des Verlaufs und der aktuellen Phase sowie der jeweiligen Situation und des Prozessziels kann der Coach auch punktuell beraten und sein Expertenwissen weitergeben.

Potenzialentfaltung und Unabhängigkeit

Im Mittelpunkt steht die Arbeit an der Potenzialentfaltung des Klienten. Der gemeinsame Coaching-Prozess ist kooperativ, von gegenseitiger Wertschätzung geprägt und von Anfang an auf das Loslassen in die Selbstverantwortung angelegt. Es geht um die Verbesserung der Selbstmanagementfähigkeiten und auf keinen Fall um die Begründung eines neuen subtilen Abhängigkeitsverhältnisses.

Der Klient erfährt durch die Minimierung von Blockaden eine Erweiterung des persönlichen Einflussbereichs. Blockaden werden hauptsächlich durch gewohnheitsmäßige Denkmuster und einschränkende Glaubenssätze hervorgerufen.

Ziel ist es, dass der Klient sich nach dem Coachingprozess in einer durch ihn subjektiv günstiger wahrgenommenen Lebenssituation als vorher befindet. Zu Beginn festgelegte, objektiv messbare Kriterien untermauern diese Feststellung. Der Klient geht gestärkt und mit neuen Möglichkeiten allein und selbstverantwortlich weiter seinen Weg.

**„Wir sind, was wir denken. Alles,
was wir sind, entsteht aus unseren
Gedanken. Mit unseren Gedanken
formen wir die Welt“
(Buddha, 560-480 v. Chr.)**

Wie funktioniert Coaching?

Grundsätzlich kann und wird ein professioneller Coach davon ausgehen, dass der Klient am besten weiß, welche Ziele er verfolgt. Der Coach unterstützt ihn beim Entdecken, Herausarbeiten und Annehmen der ihm wirklich wichtigen Ziele (Ziele hinter den Zielen). Auf Grundlage der im Coaching-Prozess gemachten Beobachtungen und Erfahrungen entdeckt der Klient in einem Selbstreflektionsverfahren neue Handlungsvarianten und eröffnet sich durch deren Anwendung neue Möglichkeiten. Die Coaching-Impulse aktivieren seine eigenen Potenziale und er erlernt alternative zielführende Vorgehensweisen. Ein erfolgreicher Coaching-Prozess führt zum Erkennen von verdeckten Begabungen, Talenten, Anlagen und Problemlösungskompetenzen. Der Coach gibt Denkanstöße und aktiviert seine Klienten auf rationaler und emotionaler Ebene ganzheitlich zu einer positiven Grundhaltung und optimistischen Einstellung hinsichtlich der beabsichtigten Zielerreichung. Der Klient erhält über offene Fragestellungen, Feedback und die Konfrontation mit neuen Betrachtungsweisen Impulse, die ihn zu konstruktivem Vorgehen ermutigen.

„Handle stets so, dass du die Anzahl der Möglichkeiten vergrößerst“
(Heinz von Foerster)

Was Coaching bewirken kann

- Steigerung der persönlichen Lebenszufriedenheit
- Förderung der Persönlichkeitsentwicklung
- Leistungssteigerung durch Entfaltung ungenutzter Potenziale
- Positive Veränderung von Selbst- und Fremdbild
- Steigerung der beruflichen Qualifikation
- Verbesserung der sozialen, Führungs- und Managementkompetenzen
- Überwindung von Potenzialblockaden
- Verbesserung des zielgerichteten, konzeptionellen Vorgehens
- Optimierung von Kooperations- und Teamfähigkeit
- Anpassungsleistung an veränderte Rahmenbedingungen (neuer Arbeitsplatz, neue Rolle, neues Team, veränderte Strukturen etc.)

Wie läuft ein Coaching ab?

Der Interessent nimmt Kontakt mit einem Coach auf, der für seine speziellen Belange und Zielvorstellungen geeignet erscheint. Ein professioneller Anbieter wird das Informations-/Erstgespräch kostenfrei bzw. lediglich gegen Fahrtkostenerstattung anbieten und sein Coaching-Konzept gern erläutern und darstellen. Darüber hinaus wird ein guter Coach die Bereitschaft und gegenseitige Geeignetheit für ein Coaching prüfen, bevor er einen Kontrakt mit dem Interessenten eingeht.

Der weitere Ablauf richtet sich nach dem individuellen Angebot des Coaches und den besonderen Erfordernissen der angestrebten Ziele. In der Regel wird das Coaching aus etwa sechs bis zehn anderthalb bis zweistündigen Sitzungen bestehen und mehrere Monate bis ein dreiviertel Jahr in Anspruch nehmen.

Welche Rahmenbedingungen gibt es?

Ein Coaching-Prozess bedarf eines klar strukturierten Rahmens. Die Grundvoraussetzungen sind Freiwilligkeit und Veränderungsbereitschaft seitens des Klienten, absolute Diskretion des Coaches und gegenseitige persönliche Akzeptanz. Für die Wirksamkeit des Coachingkonzepts ist es sehr wichtig, dass der Klient aktiv und bewusst den Entschluss gefasst hat, Änderungen herbeizuführen und Selbstverantwortung zu übernehmen. Die Bereitschaft eigenverantwortlich zu handeln ist die Grundvoraussetzung für ein gesundes, ausgewogenes und erfülltes Leben. In einem formalen und einem psychologischen Vertrag werden die Basisvariablen der Coachingbeziehung festgelegt. Ich habe eine *Checkliste Erstgespräch* entwickelt – somit können einzelne, den Verlauf des Beratungsprozesses möglicherweise entscheidend beeinflussende, Faktoren nicht übersehen werden.

„Wer ein Problem hat, hat eine Lösung“
(Gunther Schmid)

Welche Methoden werden im Coaching angewendet?

Jeder Coach hat seine eigenen Vorgehensweisen und Methoden. Sie sollten absolut transparent sein, denn das Ziel ist Persönlichkeitsentwicklung – und diese ist nicht möglich, wenn manipulative Techniken zur Anwendung kommen, die der Klient nicht erfassen und somit nicht für sich nutzen kann.

Mein Coachingstil beruht auf einer wertschätzenden Interaktion mit dem Klienten. Er umfasst das Gespräch und erlebnis- und handlungsorientierte Verfahren. Die einzelnen Interventionen stammen aus verschiedenen Bereichen der Beziehungsarbeit auf kognitiver und emotionaler Ebene. Die

jeweilige Auswahl der Methode und Intervention hängt stark von der Persönlichkeit des Klienten, den definierten Zielen und der vorgegebenen Zeit des Coaching-Prozesses ab. Auf die individuelle Berücksichtigung dieser Faktoren lege ich großen Wert.

Ein Coaching findet an Orten statt, an denen der Klient sich wohl fühlt. Die Ausgestaltung der Sitzung ist abhängig von den Inhalten und Zielen des angestrebten Coaching-Prozesses. Ich mache mir die vorteilhafte Wirkung ungewöhnlicher Settings zunutze und greife prozessabhängig flexibel auf verschiedene Örtlichkeiten und Situationen zurück. Die Auswahl wird individuell dem Klienten und dem Coachingverlauf angepasst - sie kann nach Absprache von Sitzung zu Sitzung variieren. Als Sondervariante biete ich Coaching während einer Privat- oder Geschäftsreise an.

„Probleme sind Möglichkeiten in Arbeitskleidung“
(John Kaiser)

Was passiert in einem Coaching?

Meine Klienten erleben auf ihrem Weg zum Erfolg

- Motivation und Potenzialfreisetzung, Perspektivenwechsel, Verfeinerung der Wahrnehmung,
- Querdenken, Humor, Vertrauensbildung und Encouragement,
- Persönlichkeitsentwicklung, Individualisierung, Intuitions- und KreativitätSENTFALTUNG,
- Konfrontation - Provokation - Irritation,
- Erfolgsreflexion, Gelassenheitsstrategien und Entfaltung von Lebensfreude

Wie viel kostet Coaching?

Die Preisgestaltung hängt stark vom gefragten Fachgebiet, dem einzelnen Anbieter und dessen Qualifikationen und Erfahrungen ab. In der Regel kostet ein Coaching pro Zeitzstunde etwa € 100,- bis 250,-, die Tagessätze bewegen sich entsprechend zwischen € 800,- und 2000,-. Für einen Top-Coach mit langer Berufserfahrung und hohem Bekanntheitsgrad können Sie pro Stunde € 500,-, bzw. € 4000,- pro Tag und noch weitaus mehr ausgeben. Wenn man die Regeldauer eines Coachingprozesses von etwa sechs bis zehn Monaten zugrunde legt, ist die

durchschnittliche Höhe der bevorstehenden Investition für das kommende halbe Jahr und den Wunschcoach schnell ermittelt.

Britt Wrede schlägt in ihrem Buch vor, sich einmal zu fragen, was einem ein Coaching im Verhältnis zu einer bekannten und persönlich einschätzbaren Größe, wie z. B. einer Urlaubsreise, einer Stereoanlage, einem Auto, oder Ähnlichem, ausgedrückt im entsprechenden Geldbetrag, wert sein könnte. Dies ist ein guter Gradmesser zur Erhebung des individuellen inneren Stellenwertes, den der Wunsch nach einer persönlichen Veränderung mit Hilfe eines guten Coaches beim Interessenten hat. Die letztendliche Akzeptanz des Preises spielt darüber hinaus im Coaching eine große Rolle – an ihr bemisst sich die Wertschätzung des Klienten, sich selbst und dem Coach gegenüber.

Welche Qualifikationen sollte ein Coach haben?

Ein Coach sollte umfassende Lebens- und Berufserfahrung einbringen, eine Coachinausbildung bei einem anerkannten Anbieter absolviert haben – damit kann er zwei wichtige Parameter für seine Kompetenz vorweisen – und eine hohe Bereitschaft zur Arbeit an der eigenen Entwicklung besitzen. Er braucht Mut, Selbstvertrauen, Introspektionsfähigkeit, Selbsterfahrung und fortgesetzte kritische Selbstreflexion. Darüber hinaus sollte er ein eigenes Konzept vorweisen können, quasi eine Richtschnur und überprüfbare Komponente seiner Art der Gestaltung von Coaching-Prozessen und seines Umgangs mit Klienten.

„Der beste Weg, die Zukunft vorherzusagen, ist, sie zu erschaffen“
(P. Drucker)

Wie finde ich einen zu mir und meinen Zielen passenden Coach?

In der Regel wird man in seinem Umfeld entsprechende Empfehlungen bekommen können oder über Recherchen in Datenbanken mit professionellen Coaches weiterkommen (www.coach-agentur.de). Man kann sich über die Qualifikationen und Erfahrungsfelder der verzeichneten Coaches einen guten ersten Überblick verschaffen – letztendlich werden Sie aber nicht darum herum kommen, persönlichen Kontakt aufzubauen, um herauszufinden, welcher Coach der Richtige für Sie ist. Verlassen Sie sich hauptsächlich auf Ihren Bauch – Sie werden ein Gefühl dafür entwickeln, ob der Coach zu Ihnen passt und Ihnen weiterhelfen kann oder nicht. (Weitere Hinweise siehe Literaturtipp: Britt Wrede)

Neue Diagnosemethode

Ralf Gasche Coaching hat eine eigene Methode entwickelt, die *Spurensicherung* (Siehe: Coaching-Tools II, Hrsg.: Christopher Rauen, 2007, managerSeminare, Bonn). Sie macht sich das beobachtbare Außen eines Menschen – seine unmittelbare private und berufliche Umgebung – als Spiegel seines Inneren zunutze.

Durch das konfrontative und detaillierte Betrachten seiner selbst geschaffenen Realität wird für den Klienten mit Hilfe seines Coachs erkennbar, wie sich seine Denkmuster über seine Handlungen im Außen materialisieren und in seiner nahen Umwelt abbilden.

Eine große Chance, selbstblockierenden Verhaltensweisen auf die Spur zu kommen.

Quellen/Weiterführende Literatur:

- Fischer-Epe, M. (2002). Coaching: Miteinander Ziele erreichen. Reinbek: Rowohlt.
- Holtbernd, T. & Kochanek, B. (1999). Coaching: Die zehn Schritte der erfolgreichen Managementbegleitung. Köln: Wirtschaftsverlag Bachem.
- Lubbers, Bernd-Wolfgang. (2003). „Ich lasse mich coachen“ Führungskräfte berichten über ihre Erfahrungen. Wiesbaden: Gabler.
- Rauen, Ch. (2001). Coaching – Innovative Konzepte im Vergleich. (2. aktual. Aufl.). Göttingen: Verlag für angewandte Psychologie.
- Rauen, Ch. (Hrsg.). (2002). Handbuch Coaching. Göttingen: Hogrefe-Verlag.
- Rauen, Ch. (Hrsg.). (2007). Coaching-Tools II. Bonn: ManagerSeminare.
- Rückle, H. (2000). Coaching. So spornen Manager sich und andere zu Spitzenleistungen an. Landsberg/Lech: Verlag Moderne Industrie.
- Schmidt-Tanger, Martina. (2004). Gekonnt coachen. Paderborn: Junfermann.
- Schreyögg, A. (1995). Coaching. Eine Einführung für Praxis und Ausbildung. Frankfurt/Main: Campus.
- Whitmore, J. (1994). Coaching für die Praxis – Eine klare, prägnante und praktische Anleitung für Manager, Trainer, Eltern und Gruppenleiter. Frankfurt/M.: Campus.
- Wrede, Britt A. (2000). So finden Sie den richtigen Coach. Frankfurt/Main: campus.

Der Autor:**Ralf Gasche Coaching**

Hoholzstraße 43
53229 Bonn
T: 0228-94499572
F: 0228-94499573
ralf@gasche.com
www.gasche.com

Ralf Gasche

Jg. 1958, Dipl.-Verw.-Wirt, Coach, Managementberater, Fachautor. Spezialisierung auf Einzelcoaching im intrapersonalen Bereich für Top-Management, Unternehmensführungen, Menschen aus dem öffentlichen Leben.

Coach-the-Coach- und Mentoraufträge. Referenzliste mit namhaften Konzernen, Firmen und Privatkunden. Fokussierung auf systemindividuelles Veränderungsmanagement, Entscheidungssicherheit und Krisenentschärfung.

Kernthemen: Authentizität, sicheres Selbst- und Beziehungsmanagement.