

Abschlussarbeit
Ausbildung zum systemischen Coach
Oktober 2021

Everest-Ziele im Coaching



„Die Entfernung ist unwichtig. Nur der erste Schritt ist wichtig.“
(Marquise du Deffand)

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung	3
2 Definition Everest-Ziel im Coaching	3
3 Die Arbeit mit Everest Zielen im Coaching	4
3.1 <i>Erarbeitung einer positiven Zielformulierung</i>	4
3.2 <i>Erweiterung der Perspektive</i>	5
3.3 <i>Überprüfung anhand der Kriterien</i>	6
4 Praxistransfer anhand eines Beispiels	7
4.1 <i>Phase 1: Erarbeitung einer positiven Zielformulierung</i>	7
4.2 <i>Phase 2: Erweiterung der Perspektive</i>	8
4.3 <i>Phase 3: Überprüfung der Kriterien</i>	9
5 Fazit	10
Quellenverzeichnis	11

1 Einleitung

Ziele sind in unserem Leben, im privaten sowie beruflichen Kontext, von großer Bedeutung. Seit vielen Jahren wird Coaches und Führungskräften vermittelt, dass Ziele SMART sein sollten (**s**pezifisch, **m**essbar, **a**ttaktiv, **r**ealistisch und **t**erminiert), denn sie haben eine hohe Wahrscheinlichkeit erreicht zu werden. Das Erarbeiten und Setzen von Zielen spielt für unser Glück eine entscheidende Rolle, denn das Erreichen eines gesteckten Ziels macht uns glücklich und steigert das Wohlbefinden. Dabei ist es wichtig seine eigenen Werte und Bedürfnisse zu kennen. Glückliche Menschen sind voller Ziele und Pläne und ihnen ist bewusst, was sie vom Leben erwarten und was sie glücklich macht. Aus diesem Grund fällt es ihnen in der Regel leichter, sich passende Ziele zu setzen.

Aus diesem Hintergrund bekommt auch die Zielformulierung im Coachingprozesses einen wichtigen und bedeutenden Stellenwert. Ohne ein klares Ziel wird es weder für den Coach noch für den Klienten möglich sein in eine Richtung zu arbeiten bzw. sich in eine Richtung zu entwickeln. Nachdem der Klient mit dem Coach das Anliegen besprochen hat bzw. den Auftrag geklärt, geht es darum ein positives Ziel zu formulieren, dessen Erreichung für den Klienten erstrebenswert ist. Eine positive Zielformulierung zeigt sich darin, dass der Klient sich zu etwas hinbewegen oder hin entwickeln möchte, sprich einen besseren und positiveren Zustand erreichen möchte. Der Klient wird dabei vom Coach begleitet den Fokus von der Problemorientierung in die Lösungsorientierung zu wechseln. Damit das Erreichen des Ziels nicht als ein Endpunkt betrachtet wird, sondern eher als ein Schritt oder Meilenstein von vielen, bietet sich die Arbeit mit dem Everest-Ziel an.

In dieser Arbeit wird das Everest-Ziel kurz definiert und beschrieben. Nachfolgend wird dann die Prozessarbeit mit dem Everest-Ziel im Coaching erläutert. Zum Abschluss gibt es einen Transfer in die Praxis und ein Fazit.

2 Definition Everest-Ziel im Coaching

Unter dem Begriff „Everest-Ziel“ versteht man im Coaching ein alternatives Zielkonzept, das nicht das Lösen von Problemzuständen als primäres Ziel verfolgt, sondern als Inspirations- und Motivationsquelle für den Klienten dient. Everest-Ziele sollen den Blick des Klienten erweitern und über das bisher Gedachte hinausführen. Das bedeutet, dass die Everest-Ziele nicht tatsächlich erreicht werden müssen, sondern das individuelle und außergewöhnliche Leistungsniveau durch eine derartige Vision, die das Everest-Ziel darstellt, aktiviert. Schon allein der Weg zum Ziel wird als lohnend und oftmals auch Sinn stiftend empfunden.

Dieses Zielkonzept wurde von Kim Cameron ursprünglich für Unternehmen entwickelt. Er erkannte in seiner Arbeit mit Unternehmen, dass nachhaltiges Wachstum und außergewöhnlicher Erfolg stark mit der Art der Zielsetzung und dem Sinn des Unternehmens in Zusammenhang stehen.

Die Integration der Everest-Ziele in unser Denken und das intensive Nachdenken über die Wege dem Everest-Ziel näher zu kommen, ermöglicht persönliches Wachstum. Das aktuelle Ziel kann somit ein wichtiges Anzeichen für den eigenen Lebenssinn sein. Aus diesem Grund muss ein Everest-Ziel auch nicht SMART sein. Es sollte jedoch die nachfolgenden 5 Kriterien erfüllen:

- Es beschreibt eine positive Abweichung
- Es hat einen Eigenwert
- Es unterstützt die eigenen Potenziale und Stärken
- Es ist energetisierend und motivierend
- Es stellt einen Beitrag zu etwas Größerem dar

3 Die Arbeit mit Everest Zielen im Coaching

Die Arbeit mit dem Everest-Ziel ist eine Möglichkeit innerhalb des Coachings, um den Klienten dem eigenen Lebenssinn näher zu bringen und gleichzeitig auch mühsame und anstrengende Ziele motivational und emotional attraktiver zu gestalten. Die Erarbeitung des Everest-Ziels im Coaching kann anhand eines 3-stufigen Prozesses erfolgen.

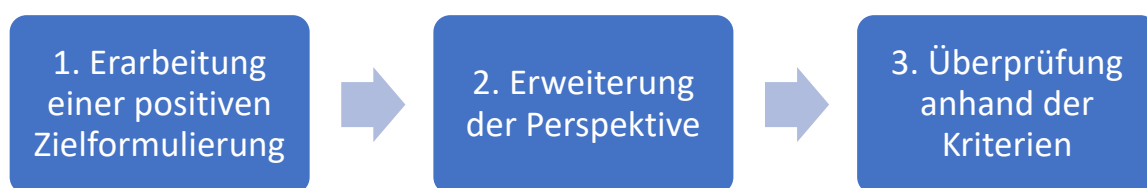


Abbildung 1: Coaching Prozess zur Erarbeitung von Everest-Zielen¹

3.1 Erarbeitung einer positiven Zielformulierung

Basierend auf dem aktuellen Anliegen erarbeitet der Coach mit dem Klienten ein attraktives und positiv formuliertes Ziel. Dabei ist es wichtig, dass der Klient sich mit dem Ziel identifizieren kann. In der Erarbeitung unterstützt der Coach den Klienten durch lösungsfokussierte Fragestellungen. Nachfolgende Fragen können bei der positiven Zielformulierung helfen:

- Was möchten Sie genau erreichen?
- Welcher Wunsch steht dahinter?
- Warum ist Ihnen das wichtig?
- Welche Gründe gibt es dafür?
- Was verändert sich, wenn Sie das Ziel erreicht haben?
- Welche Bilder weckt dieses Ziel in Ihnen, wenn Sie daran denken?
- Welches Gefühl entsteht bei diesem Ziel? Wie fühlt es sich an?
- Wie groß ist die Lust auf einer Skala von 1-10, nach der Realisierung des Ziels zu streben?
- Wer ist beteiligt? Wen brauchen Sie dazu das Ziel zu erreichen?
- Bis wann wollen Sie dieses Ziel erreichen?

¹ Mangelsdorf, J. (2020), Positive Psychologie im Coaching

- Wenn Sie mit etwas Abstand auf Ihre aktuelle Situation und das Ziel schauen, welche Bedingungen scheinen Ihnen günstig, um mit der Umsetzung zu beginnen?
- Können Sie dieses Ziel aus eigener Kraft erreichen?
- Woran können Sie erkennen, dass Sie Ihr Ziel erreicht haben?
- Woran wäre von außen erkennbar, wenn Ihr Ziel erreicht wäre?

3.2 Erweiterung der Perspektive

Im zweiten Prozessschritt wird durch gezielte Fragen das aktuelle, positive Ziel in einen größeren Kontext gebracht. Jetzt wird das eigentliche Everest-Ziel erarbeitet. Wichtig in diesem Prozessschritt ist, dass das aktuelle Ziel, aus dem Prozessschritt 1, nicht als Endpunkt gesehen wird, sondern als Etappenziel und somit beim Klienten einen neuen Raum und eine neue Perspektive eröffnen soll.

Nachfolgende Fragen können dabei helfen, die Perspektive zu erweitern und das Everest-Ziel zu definieren:

- Was wäre, wenn das aktuelle Ziel nur der erste Schritt auf einem Weg ist, der deutlich weiterführt und es liegen noch mindestens 10 weitere Schritte vor Ihnen. Wohin führt Sie, ganz am Ende, dieser Weg?
- Stellen Sie sich vor Sie besteigen einen großen Berg und Sie haben die erste Anhöhe des Berges erreicht. Was erwartet Sie auf der nächsten und übernächsten Anhöhe bzw. hinter der nächsten Bergkuppel?
- Stellen Sie sich vor, das aktuelle Anliegen ist nur die erste Stufe einer Treppe, die 100 Stufen hat. Was befindet sich dann auf Stufe 100?
- Was wäre, wenn das aktuelle Ziel nur das erste Kapitel eines Buches über Sie wäre. Jedes Kapitel beschreibt, wie Sie für sich weitere große Schritte machen. Worüber wird dann im letzten Kapitel Ihres Buches berichtet?
- Was ist Ihr Traum oder Ihre Vision?
- Wenn sich in 10 Jahren von jetzt an alles in der bestmöglichen Art und Weise entwickelt hat, was ist dann entstanden?

Das Everest-Ziel steht im engen Zusammenhang mit den persönlichen Stärken des Klienten und unterstützt diese in ihrer Entfaltung. Dabei stehen die Möglichkeiten, Chancen und das eigene Potenzial klar im Fokus. Auch hier können entsprechende Fragestellungen helfen die Potentiale zu entfalten:

- Welche bisher nicht genutzten Potenziale können durch die Verfolgung dieses Ziels entfaltet werden?
- Welche persönlichen Stärken können wie zum Einsatz kommen?
- Welche Chancen und Möglichkeiten können sonst noch genutzt werden?

Am Ende dieses Prozessschritts sollte der Coach sicherstellen, ob der Klient ein für sich stimmiges Everest-Ziel gefunden hat. Dies kann dann anschließend im letzten Prozessschritt überprüft werden. Sollte das Everest-Ziel noch nicht groß und

inspirierend genug sein, sollte der Coach den Klienten nach weiteren Schritten auf dem Weg fragen, um die Perspektive weiter zu vergrößern.

3.3 Überprüfung anhand der Kriterien

Echte Everest-Ziele erfüllen die in Kapitel 2 genannten Bedingungen und sind hoch inspirierend sowie fernab von allen bisherigen Gedanken. Die Überprüfung des Everest-Ziels erfolgt anhand der 5 Kriterien durch eine gezielte Fragestellung. Die nachfolgende Abbildung 2 zeigt die Kriterien mit möglicher Fragestellung.

Kriterien	Beschreibung	Leitfragen
Positive Abweichung	Das Ziel wirkt inspirierend und geht deutlich über die bisherigen Perspektiven und Gedanken hinaus.	<ul style="list-style-type: none"> • Stellt das Everest-Ziel eine positive Abweichung dar? • Für welchen ganz persönlichen Traum steht Ihr Everest-Ziel? • Best-possible self: „Wenn sich in 10 Jahren von jetzt an alles in der bestmöglichen Art und Weise in Richtung Ihres Everest-Ziels gefügt hat, was ist dann entstanden?“ • Wenn Sie dieses Everest-Ziel für sich realisieren, zu welcher positiven Abweichung führt es in Ihrem Leben und im Leben anderer?
Eigenwert	Das Ziel ist wertvoll für den Klienten.	<ul style="list-style-type: none"> • Ist das Everest-Ziel in sich wertvoll oder dient es nur einem anderen Zweck? • „In welcher Art und Weise ist dieses Ziel für Sie wertvoll?“ • „Für wen ist die Erreichung dieses Ziels wertvoll und wodurch?“
Potenzialverwirklichung	Durch das Ziel werden die eigenen Potenziale und Stärken mehr realisiert.	<ul style="list-style-type: none"> • Trägt das Everest-Ziel zur Potenzialverwirklichung bei? Können ungelebte Stärken realisiert und neue Gelegenheiten genutzt werden? • „Welche bisher ungenutzten Potenziale können durch die Verfolgung dieses Ziels gehoben werden?“ • „Welche Stärken können wie zum Einsatz kommen?“ • „Welche Gelegenheiten können genutzt werden?“

Energetisierung	Das Ziel wirkt motivierend und vermittelt Freude daran zu arbeiten.	<ul style="list-style-type: none"> • Wird durch die Realisierung des Everest-Ziels ein Beitrag geleistet? • „Wie steht dieses Ziel im Zusammenhang zum großen Ganzen?“ • „In welcher Weise profitieren andere von dieser Vision?“ • „Wie wird durch die Realisierung dieses Ziels ein Beitrag geleistet?“
Beitrag	Das Ziel stellt einen Beitrag zu etwas Größerem dar.	<ul style="list-style-type: none"> • Wird durch die Realisierung des Everest-Ziels ein Beitrag geleistet? • „Wie steht dieses Ziel im Zusammenhang zum großen Ganzen?“ • „In welcher Weise profitieren andere von dieser Vision?“ • „Wie wird durch die Realisierung dieses Ziels ein Beitrag geleistet?“

Abbildung 2: Coachingfragen nach den Kriterien für Everest-Ziele²

4 Praxistransfer anhand eines Beispiels

Im Folgenden wird die Arbeit mit dem Everest-Ziel anhand eines einfachen und gekürzten Beispiels erläutert. Der eigentliche Coaching Prozess verlief deutlich länger und umfangreicher. Hierbei fließen auch weitere Impulse aus der Coach-Sicht mit ein.

4.1 Phase 1: Erarbeitung einer positiven Zielformulierung

Der Klient kommt zum Coach mit dem Anliegen: „*Ich möchte mich von meinem Chef nicht mehr so einschüchtern lassen.*“

Der Coach unterstützt an dieser Stelle mit lösungsorientierten Fragen, wie z.B.

- „*Was wünschen Sie sich stattdessen im Umgang mit Ihrem Chef?*“
- „*Was sollte im Umgang mit Ihrem Chef anders sein?*“

Durch diese Art der Fragestellung wird der Klient direkt in die Suche nach einer Antwort, die den Lösungszustand beschreibt, versetzt.

„*Ich möchte vor meinem Chef meinen Standpunkt klar vertreten können.*“

Diese Zielbeschreibung des Klienten ist positiv, denn von der negativen Beschreibung „*einschüchtern lassen*“ möchte sich der Klient hin zum Zustand „*den*“

² Mangelsdorf, J. (2020) – Positive Psychologie im Coaching, S. 22

Standpunkt klar vertreten können“ entwickeln. Dies ist eine gute Basis, um damit weiterarbeiten zu können.

Sollte ein Klient Schwierigkeiten haben ein Ziel zu definieren oder etwas orientierungslos sein, so helfen unter anderem Tools wie z.B. die Timeline oder auch das Lebensrad dabei dem Klienten Orientierung zu geben, um anschließend Ziele zu erarbeiten.

4.2 Phase 2: Erweiterung der Perspektive

Da das positive Ziel vom Klienten erarbeitet wurde, kann die zweite Phase, die Erweiterung der Perspektive, beginnen. Der Coach versucht nun die Perspektive des Ziels zu erweitern. Dies kann z.B. wie folgt geschehen:

„Ich möchte Sie, lieber Klient, auf ein Gedankenexperiment einladen. Wenn Sie sich einmal vorstellen, dass dieses Ziel nur der erste Schritt auf einem Weg ist, der deutlich weiterführt und es liegen noch mindestens 10 weitere Schritte vor Ihnen. Was wäre dann der Schritt 10?“

Durch diese Frage wird der Klient nun in die Situation gebracht deutlich weiter zu denken als an das bisherige Ziel. Der Klient antwortet in diesem Beispiel darauf wie folgt:

„Ich würde mich auch für andere Kollegen einsetzen, die ebenfalls ein Hemmnis haben ihren Standpunkt vor anderen Menschen zu vertreten.“

Der Coach nimmt dieses Ziel auf und würdigt es entsprechend, z.B.

„Das hört sich nach einem großen und großartigen Schritt an.“

Der Coach nimmt das Ziel aber noch nicht als Endstation, sondern versucht den Blickwinkel noch weiter zu öffnen.

„Wenn dieses Ziel ebenfalls nur ein Zwischenschritt ist, hin zu der eigentlichen Vision, wie sähe diese dann aus?“

Die Antwort des Klienten kann an dieser Stelle länger dauern, weil der Klient hier i.d.R. an eine Stelle kommt, an der er noch nicht war und darüber intensiv nachdenken muss.

„Ich würde mich für Menschen einsetzen, die unterdrückt werden und denen der Mut fehlt, um Ihnen mehr Gehör zu verschaffen. Ich könnte mir gut vorstellen dafür eine Initiative zu gründen.“

Der Klient ist voller positiver Emotionen, die er in Form von freudigem Strahlen zeigt. Auch an dieser Stelle nimmt der Coach die Emotionen auf und würdigt diese Vision.

„Wow, ich sehe einen strahlenden Klienten vor mir, mit vielen positiven Emotionen. Ich sehe, wie viel Ihnen diese Vision und dieses Thema bedeutet.“

Der Coach nutzt diesen Moment und dieses Gefühl, um noch mehr ins Erleben zu kommen.

„Ich möchte Sie bitten sich einmal in diese Vision zu versetzen. Stellen Sie sich bitte einmal vor, dass Sie all das realisiert haben. Wie fühlt sich das bei Ihnen an?“

Der Klient kann dadurch noch stärker ins Erleben versetzt werden und das Gefühl verstärken und verankern.

„Ich verspüre ein großes Glück, eine Genugtuung und bekomme sogar leichte Gänsehaut, wenn ich darüber nachdenke. Es geht mir damit sehr gut. Ich möchte am liebsten direkt loslegen.“

Der Coach nutzt nun diese Vision nun, um zurück auf das eigentliche Anliegen und Ziel zu blicken.

„Wie schauen Sie nun von diesem Standpunkt zurück auf Ihr Anliegen, den eigenen Standpunkt gegenüber Ihrem Chef besser vertreten zu können?“

Dieser Blick zurück lässt dem Klienten i.d.R. sein Anliegen als klein und einfach zu lösen erscheinen.

„Das erscheint mir auf einmal deutlich machbarer. Es ist zwar ein Schritt, der mir nicht leichtfällt, aber ich bin bereit und motiviert daran zu arbeiten. Und ich will damit beginnen.“

4.3 Phase 3: Überprüfung der Kriterien

Der Klient hat für sich jetzt eine Vision erarbeitet und auf sein eigentliches Anliegen zurückgeblickt. Um diese Vision auch als Inspiration und Motivation zu nutzen, sollte der Coach mit dem Klienten die 5 Kriterien überprüfen, um sicherzustellen, dass es sich hierbei auch um das richtige Everest-Ziel handelt. Die nachfolgende Tabelle zeigt beispielhaft den Dialog des Coaches und des Klienten.

Kriterium	Coach	Klient
Positive Abweichung	<i>„Für welchen persönlichen Traum oder Wunsch steht Ihr Everest-Ziel?“</i>	<i>„Ich bin ein sehr hilfsbereiter Mensch und wollte schon immer mehr Menschen helfen. Ich glaube das ist, was mich erfüllt.“</i>
Eigenwert	<i>„In welcher Art und Weise ist dieses Ziel für Sie wertvoll?“</i>	<i>„Aus meinem Empfinden hat dieses Everest-Ziel einen ganz bestimmten Eigenwert für mich, aber auch für andere.“</i>
Potenzialverwirklichung	<i>„Welche Stärken können wie zum Einsatz kommen?“</i>	<i>„Ich arbeite unheimlich gerne mit Menschen und mir wird auch immer wieder gesagt, dass ich sehr guten Zugang zu Menschen finde und Beziehungen gut pflegen kann. Zudem kann ich sehr gut erklären, ich war viele Jahre Nachhilfe-Lehrer.“</i>
Beitrag	<i>„Wird durch die Realisierung des Everest-Ziels ein Beitrag geleistet?“</i>	<i>„Absolut. Ich kann damit anderen Menschen dabei helfen mutiger zu werden. Das empfinde ich als großen Beitrag.“</i>
Energetisierung	<i>„Wirkt dieses Everest-Ziel motivierend und inspirierend auf Sie?“</i>	<i>„Wie ich schon gesagt habe, dieses Ziel löst bei mir eine Art der Erfüllung aus und ich möchte am liebsten direkt loslegen.“</i>

Tabelle 1: Beispielhafter Dialog zum Abprüfen der 5 Kriterien

Anhand des Dialogs zeigt sich, wie die Fragen entlang der 5 Kriterien nochmal zur Überprüfung eingesetzt werden können. Der Klient zeigt anhand dieses Beispiels, dass es sich hierbei um ein Everest-Ziel handelt.

5 Fazit

Ich empfinde die Arbeit mit den Everest-Zielen als sehr wertvoll. Vor allem zu Beginn eines Coachingprozesses über mehrere Einheiten hinweg, gibt es dem Klienten eine klare und positive Orientierung. Der Klient ist i.d.R. motiviert, inspiriert und orientiert sich an etwas, was mit seinen Werten und Stärken übereinstimmt. Sie können im Laufe des Coachingprozesses immer wieder hervorgeholt und verwendet werden und bieten einen Nordstern zur Orientierung. Sie helfen auch mir als Coach den Klienten im Prozess sauber zu begleiten. Ich kann jederzeit den Klienten als Coach fragen, wo wir uns auf dem Weg zum Everest-Ziel befinden. Durch diese Fragestellung können auch immer wieder neue Aspekte hervorgerufen und neue Impulse gesetzt werden.

Die Voraussetzung dafür ist jedoch, dass der Klient sich seinen Werten und Stärken bewusst ist. Sollte das noch nicht der Fall sein, so ist zu empfehlen, vorab daran zu

arbeiten. Andernfalls kann es sehr schwer werden mit dem Klienten ein Everest-Ziel zu erarbeiten.

Auf der anderen Seite sollte man bei Everest-Zielen auch den Zustand des Klienten betrachten und einschätzen. Wenn ein Klient bspw. Unter hohem Leistungs-/Leidensdruck, hoher Belastung, Erschöpfung, Überforderung oder Stress steht, sollte man ggfs. von der Erarbeitung von Everest-Zielen absehen. An dieser Stelle sollte dann eher der Fokus auf Ressourcenaufbau durch die Förderung persönlicher Stärken und positive Emotionen gelegt werden.

Quellenverzeichnis

- Hoch, R., Vater, S. (2019), Kartenset Fragetechnik für systemisches Coaching
- Mangelsdorf, J. (2020), Positive Psychologie im Coaching
- Müller, A., (2016), Salvere Institut GmbH, <https://salvere.swiss/welche-ziele-machen-gluecklich/>
- Moskaliuk, J. Prof. Dr. (2015), <https://ichraum.de/smart/>
- Spiecker, S. (2020), <https://www.peak-potentials.de/%C3%BCber-uns/blog-mentale-fitness-resilienz/mit-everest-zielen-zu-mehr-resilienz/>