



LEITFADEN FÜR DIE ERSTEN COACHINGS

Eine Orientierungshilfe für angehende Coaches



2023
LEVKE DELLBRÜGGE

Inhalt

1. Einleitung und Zusammenfassung	2
2. Begriffsklärung	2
2.1. Systemisches Coaching.....	2
2.2. Leitfaden.....	3
3. Die Haltung des systemischen Coaches	3
4. Der Coachingprozess	4
4.1. Das Vorgespräch.....	4
4.2. Das Erstgespräch im Coaching.....	5
4.2.1. Einstiegsphase	5
4.2.2. Rahmenbedingungen klären	6
4.2.3. Situationsschilderung	6
4.2.4. Zielfindung.....	6
4.2.5. Auftragsklärung	6
4.2.6. Das Coachinghaus.....	7
4.2.7. Methodenwahl	7
4.2.8. Lösungsgestaltung / Konkrete Maßnahmen	7
4.2.9. Abschluss	8
5. Leitfaden zum Coaching	8
6. Fazit	9
Literaturverzeichnis.....	10

1. Einleitung und Zusammenfassung

Plötzlich ist es so weit – die erste von mir als Coach durchgeführte Coachingsession steht an... Wie schaffe ich es bloß als Coach alles richtig zu machen, an alle wesentlichen Schritte in einem Coachingprozess zu denken und dann auch noch die passende Methode für das Problem des Coachees parat zu haben? Was passiert nur wenn das angesetzte Ziel nicht erreicht wird? Und wie soll ich es ohne Erfahrung in diesem Bereich auch noch schaffen meinen Fokus ganz auf den Coachee zu lenken und nicht nur damit beschäftigt zu sein die nächsten Schritte richtig durchzuführen?

Um aus diesen Dilemmata herauszukommen, bereitete ich mich auf jede der ersten Sitzungen intensiv vor. Nach meinem dritten Coachee und meiner dritten Vorbereitung schien es mir sinnvoll einen Handlungsleitfaden zu entwickeln der zu meiner Arbeitsweise passt und alle wesentlichen Schritte beim Coaching beinhaltet. Der Handlungsleitfaden sollte es mir ermöglichen auch ohne lange Vorbereitung eine Coachingsession zu starten und mir zudem für die Anfänge als Coach Sicherheit geben, damit ich mich ganz auf den Coachee fokussieren konnte. Da ich davon ausging, dass auch andere in der Ausbildung zum Systemischen Coach oder am Anfang ihrer beruflichen Laufbahn als Coach ähnliche Probleme bewältigen müssen, schien es mir sinnvoll den Leitfaden in Form der Abschlussarbeit auszuarbeiten und somit auch anderen zur Verfügung zu stellen. Diese Ausarbeitung startet mit einer Begriffsdefinition vom Systemischen Coach und dem, was ich im Kontext dieser Ausarbeitung unter einem Leitfaden verstehe. Eine weitere wesentliche Grundlage ist die Haltung als Systemischer Coach, welche in Kapitel 3 erläutert wird. In Kapitel 4 wird dann der Kern dieser Ausarbeitung beschrieben, der Prozess des Coachinggespräches. Daraus resultiert dann der Leitfaden, welcher auf einer Seite dargestellt wird.

2. Begriffsklärung

2.1. Systemisches Coaching

Der Systemische Grundgedanke geht davon aus, dass Menschen sich in unterschiedlichsten geschlossenen sozialen Systemen bewegen und in jedem dieser Systeme andere Verhaltensmuster ausbilden und leben. Dadurch ist es im Umkehrschluss auch möglich, dass

der Mensch in einem anderen System ein ganz neues Verhalten zeigen kann. (vgl. Radatz 2018, S. 56-62). Im systemischen Coaching geht es um das Erarbeiten von Maßnahmen zur Problembewältigung von Verhaltensweisen in Systemen der Lebensbereiche Beruf, Organisation, Privatleben. Der systemische Coach versteht sich dabei als Unterstützer, der dem Coachee durch bestimmte Methoden hilft, eigene Lösungsansätze aus sich heraus zu finden. Dabei ist das Stellen von offenen und auch überraschenden Fragen ein wesentlicher Part im Coachingprozess, der zu einer Öffnung einseitiger Denkgewohnheiten führen kann. Dadurch kann sich eine gewohnte oder festgefahrene Perspektive ändern. Um einen größtmöglichen Erfolg bei der Veränderung von unliebsamen Verhaltensmustern zu erzielen, ist es im systemischen Coachingprozess wesentlich, dass der Coachee dazu angeregt wird, seine Lösungen in sich selbst zu finden und seine Zielsetzung selbst zu formulieren (vgl. ebd., 2018, S. 86-87).

2.2. Leitfaden

Unter einem Leitfaden wird laut Duden 1. eine „kurz gefasste Darstellung zur Einführung in ein Wissensgebiet“ (<https://www.duden.de/rechtschreibung/Leitfaden>, Zugriff am 11.04.23) und 2. „der Fortgang von etwas Leitendes, Bestimmendes“ (ebd.) verstanden. Beides beschreibt, wie in dieser Ausarbeitung der Leitfaden verstanden wird. Auf das Coaching bezogen geht es darum einen Leitfaden zu entwickeln, der kurz und bündig das Vorgehen der Sitzung mit allen relevanten Anteilen skizziert und so den Coach durch den Fortgang des Coachings leitet. Der Leitfaden soll jedoch in diesem Setting nicht als zwingende Vorgehensweise verstanden werden, sondern soll lediglich eine Orientierung für die wichtigsten Stationen des Gespräches bieten. Dem Coach soll es immer möglich sein, individuell auf den Coachee einzugehen und die Reihenfolge des Leitfadens zu verändern oder einzelne Punkte zu ergänzen oder wegzulassen.

3. Die Haltung des systemischen Coaches

Die Haltung des systemischen Coaches ist geprägt von der Annahme, dass alles Handeln im Moment der Handlung für den Betreffenden Sinn ergibt, bzw. aus einem bestimmten guten Grund für den Handelnden heraus erfolgt. Der wesentliche Faktor dabei ist, dass der Handelnde in dem Moment selbst entscheidet, wie er sich verhält oder wie er sich in Zukunft verhalten möchte (vgl. Radatz 2018, S. 39). Der Coach berät den Coachee nie zu etwas hin

oder macht ihm Vorschläge wie er vorgehen oder sich verhalten könnte, sondern geht mit der Haltung des Nichtwissenden und Nichtexperten für das Thema des Coachees in den Coachingprozess. Die Aufgabe des Coaches ist es dabei den Prozess zu steuern und den Coachee zu empowern eigene Lösungen für sein Anliegen zu finden. Dies geschieht unter dem Aspekt der Allparteilichkeit, welche Verständnis und Wertschätzung für alle Anteile des Systems des Coachees beim Coach voraussetzt (vgl. Inkonstellation 2023, S. 26-27).

4. Der Coachingprozess

In diesem Kapitel wird vornehmlich auf den Coachingprozess des ersten Coachinggesprächs eingegangen. Wobei das Vorgespräch als eine extra Einheit mit verkürztem Zeitumfang in einem gesonderten Kapitel dargestellt wird. Je nach Anfrage und äußeren Rahmenbedingungen können das erste Coaching und das Vorgespräch auch zusammengefasst werden. Für Coaches in Ausbildung mit keiner bis wenig Praxiserfahrung empfiehlt es sich aus der Erfahrung der Autorin heraus das Vorgespräch und das Erstgespräch zunächst zu trennen. Dadurch hat der angehende Coach die Möglichkeit sich im Vorfeld ein bestimmtes Tool oder eine passende Methode zu überlegen, die er dann nochmal gründlich vorbereiten kann, um sich in der Anwendung sicherer zu fühlen.

4.1. Das Vorgespräch

Bei den ersten Coachings war es mir wichtig ein kurzes Vorgespräch von 15-30 Minuten zu führen. 30 Minuten erschien mir allerdings meist schon zu lang, da es dann immer schon zu sehr um die Themenbearbeitung ging. Die Vorgespräche erfolgten direkt, telefonisch oder per Videocall. Im Vorgespräch wurden folgende Inhalte besprochen:

1. Coachee und Coach sollten durch das Gespräch befähigt sein zu entscheiden, ob sie miteinander arbeiten wollen. Dies geschah durch eine gegenseitige Vorstellung und die Benennung des Themas, an dem der Coach arbeiten wollte.
2. Des Weiteren habe ich in den Vorgesprächen die Rahmenbedingungen für das Coaching erläutert. Wesentliche Bestandteile davon sind:
 - Hinweis auf die Verschwiegenheitspflicht des Coaches
 - Der zeitliche Rahmen einer Sitzung
 - Abklärung, was Coaching bedeutet und was nicht und der jeweiligen Rollen beim Coaching. Coachee gibt das Thema und findet die Lösung,

Coach bietet Tools und Fragen zum Prozess und ist Prozessverantwortlicher.

3. Als drittes erläuterte ich mein Ausbildungssetting zum systemischen Coach und dass das Coaching zu Übzwecken kostenfrei erfolgt. Als Gegenleistung bat ich um ein Feedback. Nach Beendigung der Ausbildung wird an dieser Stelle die Kostenklärung erfolgen, falls diese nicht bereits im Vorfeld festgelegt wurde.

Das Vorgespräch birgt die Gefahr bereits zu sehr in den Coachingprozess einzusteigen, daher empfiehlt sich eine klare zeitliche Begrenzung von max. 15 Min. festzulegen.

4.2. Das Erstgespräch im Coaching

Das Erstgespräch bezieht sich in dieser Ausführung auf das erste Gespräch zur Bearbeitung des Themas, welches der Coachee mitgebracht hat. Es kann bereits ein kurzes Vorgespräch erfolgt sein, wie es im vorigen Kapitel beschrieben worden ist. Das Erstgespräch kann aber auch sämtliche Punkte des Vorgesprächs mit enthalten. In diesem Fall hat zuvor lediglich eine kurze Terminabstimmung stattgefunden und die vertraglichen Bedingungen sind geklärt worden. Im Erstgespräch wird nach der Ziel- und Auftragsklärung das Thema bearbeitet. Dafür können unterschiedliche Methoden/Tools herangezogen werden. Ein wesentlicher Part neben den Coaching Tools sind systemische Fragetechniken. Die Anwendung der Tools richtet sich nach dem Thema und der vereinbarten Anzahl der Sitzungen und deren Länge. Zudem sollte der Coach sich in der Anwendung der Tools sicher sein. Daher empfehle ich, sich zunächst auf systemische Fragestellungen und eine geringe Anzahl von Tools zu beschränken.

4.2.1. Einstiegsphase

Für diese Phase ist es wesentlich, gut miteinander in Kontakt zu kommen. Dabei geht es darum die ggf. angespannte Stimmung des Coachees abzubauen, dem Gespräch eine Färbung von Leichtigkeit zu geben und sich aufeinander einzustellen und vertrauen zu entwickeln. Die Dauer des Einstiegs betrug meist 3 - 5 Minuten. Dies hängt stark mit den Bedarfen der Coachees ab und sollte entsprechend angepasst werden. In der Einstiegsphase geht es nicht um klassischen Smalltalk, sondern um die gemeinsame Vorbereitung gegenseitige Anpassung für ein zielorientiertes Coachinggespräch (vgl. Amecke-Mönnighof 2020, S. 135 u. Radatz 2018, S. 119-120).

4.2.2. Rahmenbedingungen klären

Die Klärung der Rahmenbedingungen erfolgt gleich nach der kurzen Einstiegsphase, außer diese wurden bereits im Vorgespräch besprochen. Wie im Vorgespräch bereits beschrieben, wird in dieser Phase die Rolle des Coaches, die Rolle des Coachees, die Verschwiegenheitspflicht und ggf. die Kosten geklärt. Die Länge des Coachings sollte bereits im Vorfeld klar sein, damit keiner in Zeitdruck gerät, könnte hier aber nochmals erwähnt werden, gleiches gilt für die Kosten.

4.2.3. Situationsschilderung

Für die Situationsschilderung sollte nur so viel Zeit wie wirklich nötig eingeplant werden. So wie Sonja Radatz habe ich die Erfahrung gemacht, dass eine zu lange Schilderung einer problemverhafteten Situation den Coachee zu stark in eine negative Gefühlsspirale lenkt ohne für den weiteren Coachingprozess wirklich hilfreich zu sein. Der Coachee kennt die problematische Situation selbst gut genug und hat sie vielleicht schon oft erzählt und durchdacht. Für den Coach ist dieses Detailwissen nicht unbedingt nötig, um den Prozess gut steuern zu können (vgl. Radatz 2018, S. 121-122). Daher gilt hier: „So kurz wie möglich – so lang wie nötig“ (ebd., S. 122).

4.2.4. Zielfindung

In dieser Phase geht es darum den Coachee dabei zu unterstützen sein Ziel herauszuarbeiten. Viele Coachees kommen mit einem Thema, welches zunächst sehr weitläufig ist. Hier hilft es dann den Coachee das Ziel für diese Sitzung konkretisieren zu lassen. Hierbei können Frage wie -Woran würdest Du merken, dass Du Deinem Ziel heute nähergekommen bist? - Oder - Wofür möchtest Du dieses Ziel erreichen? - helfen (vgl. Amecke-Mönnighoff 2020, S. 142-143). Der Prozess, vom Thema zum Ziel zu kommen, gestaltet sich nicht immer einfach, da wir eher in Problemen, anstatt in Zielen zu denken. Um ein erfolgreiches Coaching durchzuführen ist die klare Zielbenennung jedoch wichtig, da das Coaching sonst unkonkret bleibt. Ist ein genanntes Ziel nicht erreichbar (wenn sich z.B. andere dafür ändern müssten), kann auch ein zweitbestes Ziel benannt werden (vgl. Radatz 2018, S. 130-131).

4.2.5. Auftragsklärung

Für die Phase der Auftragsklärung ist es wichtig zu erfragen, was der Coach wie auch der Coachee tun können, um das genannte Ziel dieser Sitzung zu erreichen. Wer übernimmt bei dem Auftrag welche Rolle? Gibt es eine bestimmte Haltung, die vom Coach erwartet wird?

Es könnte auch das Arbeiten mit einer bestimmten Methode besprochen werden. Diese Phase ermöglicht es die Erwartungen zu klären und realisierbar zu machen. Die Vorstellungen von Coach und Coachee sollten möglichst dicht beieinander liegen. Sollten diese zu weit voneinander entfernt sein muss der Coach sich überlegen, ob er den Auftrag überhaupt annehmen möchte (vgl. ebd, S. 152).

4.2.6. Das Coachinghaus

Um die zuvor beschriebenen Schritte geordnet bearbeiten zu können eignet sich das Coachinghaus als Methode besonders gut. Im Untergeschoss wird ein Blick auf das Thema/Anliegen gelegt und das Umfeld (z.B. in Form eines Organigramms) beschrieben. Im zweiten Stock des Hauses wird die Gefühlsbeschreibung des Coachees angeregt und die konkrete Situation eruiert. Im Dachgeschoss ist dann die Auftrags- und Zielformulierung verankert. Diese Methode eignet sich besonders gut für das Erstgespräch und ist nicht starr angelegt. Die Zimmer des Coachinghauses können in unterschiedlicher Reihenfolge und auch mehrfach begangen werden, bis alle wesentlichen Phasen für das Erstgespräch durchlaufen sind (vgl. Inkonstellation 2023, S. 56-58).

4.2.7. Methodenwahl

Die Anwendung der Tools richtet sich nach dem Thema und der vereinbarten Anzahl der Sitzungen und deren Länge. Zudem sollte der Coach sich in der Anwendung der Tools sicher sein. Daher empfehle ich sich in der Lernphase als Coach auf systemische Fragestellungen und eine geringe Anzahl von Tools zu beschränken.

4.2.8. Lösungsgestaltung / Konkrete Maßnahmen

Sonja Radatz vergleicht die Phase der Lösungsgestaltung mit dem Moment, in dem der Fotograf abdrückt, um das Foto zu schießen.

Dazu werden 4 Schritte von ihr beschrieben:

1. Sollten es mehrere Fotos sein, ist es die Auswahl des passendsten Fotos für den gewählten Anlass.
2. Die Lösung wird durch den Coachee mit allen Details ausgeschmückt, die für ihn wichtig erscheinen.
3. Die gewählte Lösung wird durch den Coachee einem Realitycheck unterzogen, indem er sie auf die Folgen im Alltagsleben hin prüft.
4. Verabschiedung und Würdigung des bisherigen Verhaltens.

Es kann aber auch hilfreich sein, konkrete Maßnahmen mit dem Coachee zu verabreden und Vorhaben zu terminieren indem geklärt wird, was der Coachee wann genau zu welcher Zielerreichung durchführen will. Ein hilfreiches Mittel, dass dies tatsächlich erfolgt, kann sein, eine weitere Person zu vereinbaren, die über das Vorhaben im Vorfeld und dann später über die tatsächliche Durchführung informiert wird. Dies kann auch der Coach sein (vgl. Radatz 2018, S. 160-165).

4.2.9. Abschluss

Das Ende des Coachinggespräches ist nach dem Abschließen der Maßnahmenbildung erreicht. Ein gutes Mittel um wieder auf die Meta-Eben zu gelangen ist ein Feedback, welches durch den Coach eingeholt werden kann. Hier eignen sich auch Skalierungsfragen oder allgemeine Fragen dazu, wie das Gespräch empfunden wurde (vgl. ebd., S. 165). Der Abschluss der Sitzung beinhaltet nicht automatisch, dass das Problem des Coachees vollumfänglich gelöst ist. Vielleicht konnte der Coachee sich noch nicht so weit einlassen oder es wurden zunächst erste Schritte hin zu einer Lösung gegangen oder bereits vorhandene Lösungsansätze haben sich für den Coachee bestätigt. Der Coach trägt nicht die Verantwortung dafür, wie weit sich der Coachee auf den Prozess einlassen will, er kann ihn immer nur einladen dies zu tun (vgl. Amecke-Mönnighof 2020, S. 156).

5. Leitfaden zum Coaching

In diesem Kapitel wird der Leitfaden für die ersten Coaching-Sessions dargestellt. Er basiert auf den zuvor beschriebenen Kapiteln. Der Leitfaden soll dazu dienen dem Coach eine Handlungssicherheit für das Durchführen der ersten Coachingsessions zu geben. Er reduziert sich auf eine Seite und kann so problemlos bei der Durchführung neben dem Coach liegen. Die einzelnen Schritte werden durch Frageoptionen ergänzt. Diese sind zum Teil den Praxiskarten aus dem 2016 erschienen Buch „Systemische Beratung in fünf Gängen“ von Helga Brüggemann/Krista Ehret/Christoph Klütmann entnommen. Diese sind rot geschrieben, damit sie sich besser von den Phasen des Coachings abheben. Die Fragen sind optional und müssen der jeweiligen Situation angepasst und durch weitere Fragen ergänzt werden. Bei den angegebenen Methoden handelt es sich um Methoden, die mir vertraut sind, diese sind ebenfalls als Beispiel genannt und sollten entsprechend der eigenen Fähigkeiten angepasst werden. Es empfiehlt sich, sich zunächst auf einige wenige Methoden zu beschränken und dann das Repertoire langsam weiter zu ergänzen.

Leitfaden für die ersten Coachings

1. Einstiegsphase

Begrüßung, gegenseitiges Kennenlernen, Vertrauen aufbauen, ggf. Thema erfragen.

„Haben Sie gut hierher gefunden?“

„Was halten Sie davon, wenn wir einander kurz vorstellen?“

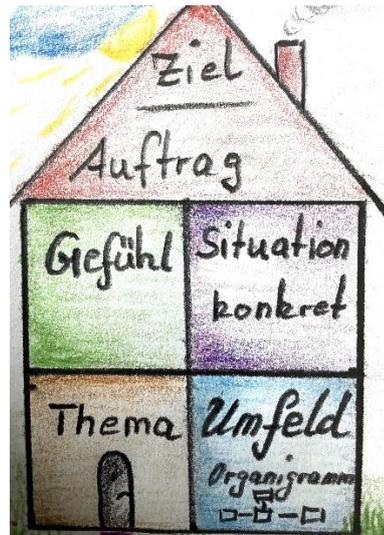
2. Rahmenbedingungen klären

Zeit, Kosten, Verschwiegenheit, Rolle Coach, Rolle Coachee.

„Brauchen Sie noch etwas für einen guten Start?“

3. Coachinghaus

- ✓ - **Situationschilderung zum Thema** /Anliegen (Narrativ).
- ✓ - **Organigramm/Umfeld** zum Anliegen (Personen/Zusammenhänge).
- ✓ - **Konkrete Situationsbeschreibung** (gibt es bereits wiederkehrende Handlungsmuster und Ressourcen im Umgang damit?).
- ✓ - **Gefühlsbeschreibung** zum Anliegen.
- ✓ - Was ist das **Ziel**? Ist es konkret genug, SMART?
- ✓ - **Auftragsklärung**, was ist machbar? Rolle/Aufgabe Coach, Coachee.



„Was hat Sie dazu bewogen ein Coaching zu machen?“

„Wie könnte die Überschrift des Systems heißen, was Sie gerade beschrieben haben?“

„Wie haben Sie das Problem in der Vergangenheit in ähnlichen Situationen gelöst?“

„Welches Gefühl verbinden Sie mit der geschilderten Situation?“

4. Methode wählen und anwenden

z.B. Innere Team, Timeline, Tetralemma, Innerer Kraftort/Krafttier, 6-D-Ressourcenmodell, ...

5. Lösungsgestaltung mit konkreter Maßnahme

z.B. klären, was in den nächsten 24 Std. umgesetzt wird, „Hausaufgaben“ vereinbaren.

„Woran genau merkt ihr Partner/Kollege, dass sich etwas geändert hat?“

6. Abschlussphase

Positiv enden, ggf. neuen Termin vereinbaren, Verabschiedung.

6. Fazit

Das Anliegen dieser Ausarbeitung lag darin, eine Sicherheit für die ersten Sitzungen die ich als angehender Coach durchführte zu erlangen und die Vorbereitungszeit auf das Coaching durch einen standardisierten Leitfaden zu verkürzen. Inzwischen habe ich einige Coachings durchgeführt und die Sorge, während der Sitzung nicht weiter zu wissen, ist mit der Erfahrung gesunken. Dennoch ist es mir noch immer eine Hilfe den Leitfaden bei den Sitzungen neben mir liegen zu haben und im Zweifelsfall darauf zurückgreifen zu können. Meistens benötige ich ihn aber nur als Erinnerungstütze, dass auch alle wesentlichen Phasen eines Coachings durchlaufen sind. Damit hat er seinen Zweck erfüllt, eine Sicherheit für die ersten Coachings zu geben und den Vorbereitungsaufwand für den Ablauf der ersten Sitzungen zu minimieren.

Literaturverzeichnis

Amecke-Mönnighof, Michelle (2020): Basiswissen systemisches Coaching. Dortmund.

Brüggemann, Helga/Ehret Kristina/Klütmann/Christopher (2016): Systemische Beratung in fünf Gängen. Göttingern.

Inkonstellation (2023): Skript Systemische Coachinausbildung.

Radatz, Sonja (2018): Beratung ohne Ratschlag. Systemisches Coaching für Führungskräfte und BeraterInnen. 10. unveränderte Auflage. Wolkersdorf.

Internetquellen:

<https://www.duden.de/rechtschreibung/Leitfaden>, Zugriff am 11.04.23