

Coaching

Moderation – Mediation – Coaching
Methoden d. Konfliktmanagements im Vergleich
WS 2007/2008 / FU Berlin
Dr. Ulrike Schraps

Referenten: Ilona Scheizel, Christine Rathgeb

Coaching – Gliederung

1. Coaching – Was versteht man darunter?
 - 1.1 Geleitsätze
 - 1.2 Begriffsbestimmung
 - 1.2.1 Herkunft
 - 1.2.2 Die Wurzeln
 - 1.3 Definitionen
 - 1.4 Coaching – Mediation – Moderation
2. Formen von Coaching
 - 2.1 Unterscheidung organisationsintern / organisationsextern
 - 2.2 Unterscheidung Einzel- / Gruppencoaching
3. Anlässe für ein Coaching
4. Ziele von Coaching
5. Anforderungen an den Coach
 - 5.1 Fachliche Kompetenzen
 - 5.2 Persönliche Kompetenzen
6. Methoden des Coaching
7. Literatur

1.1 Geleitsätze

„Die Kunst des Lebens liegt in einer **dauernden Neueinstellung** zu unserer Umgebung.“

Fischer / Graf, 2000

„Coaching konzentriert sich auf **Möglichkeiten der Zukunft** – nicht auf die Fehler der Vergangenheit.“

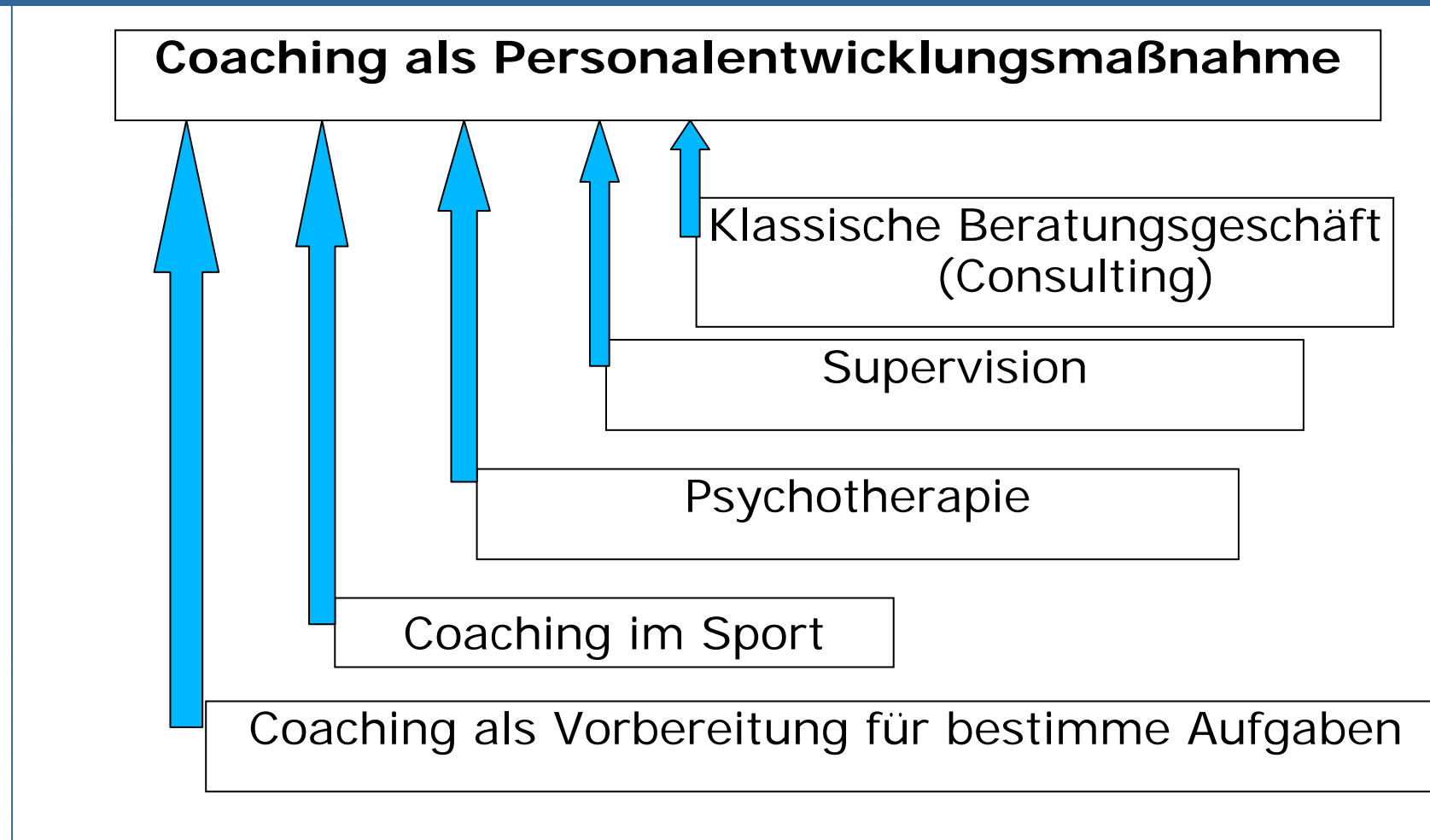
Niermeyer, 2000

1.2 Begriffsbestimmung - Coaching

1.2.1 Herkunft

- Ursprüngliche Bedeutung: Kutsche
- Im Englischen wird der Begriff als Unterweisung, Anleitung und Beratung
- Im Deutschen kann der Ausdruck in drei Zusammenhängen gesehen werden:
 1. Sportlicher Kontext (hier Ursprung)
 2. Betrieblicher Kontext: Einen personen- und entwicklungsorientierten Führungsstil
 3. Betrieblicher Kontext: Die individuelle Beratung von Führungskräften und Projektverantwortlichen

1.2.2 Begriffsbestimmung - Die Wurzeln



1.3 Coaching - Definitionen

„Kombination aus **individueller** Beratung, **persönlichem** Feedback und **praxisorientiertem** Training.“ (Fischer-Epe)



„Coaching zielt immer auf eine (auch präventive) Förderung von **Selbstreflexion und -wahrnehmung**, Bewusstsein und Verantwortung, um so **Hilfe zur Selbsthilfe** zu geben.“ (Rauen)



„Coaching als professionelle Form der **Managementberatung**.“ (Schreyögg)



1.4 Coaching - Mediation - Moderation

Moderation:

- Transparente Gestaltung des Arbeitsprozesses **einer Gruppe**
- **Führungsverhalten**, um eine klare und strukturierte Kommunikation zu erreichen
- Einsatz in den **ersten 3 Eskalationsstufe** nach Glasl

Mediation:

- Hier: **Konfliktlösung** von **2 Parteien (Einzelpersonen/Gruppen)**
- Sonderfall der Moderation – **Ziel:** Konsens zwischen den Parteien
- Einsatz in **höheren Konfliktstufen**

Coaching:

- **Persönliche, berufliche Weiterentwicklung** steht im Vordergrund
- Oft Training **für** Führungsverhalten
- **Hilfe zur Selbsthilfe**

2. Formen von Coaching

2.1. Unterscheidung organisationsintern/organisationsextern

Organisationsintern

The diagram consists of two light blue ovals with black outlines. The first oval is on the left and contains the text 'Organisationsintern'. The second oval is on the right and contains the text 'Organisationsextern'. There are no lines or arrows connecting the two ovals.

Organisationsextern

2.1 Organisationsinternes Coaching

Organisationsintern 2 Varianten

Vorgesetzter als Coach

- Ursprüngliche Variante
- Meist Einzelcoaching

Personaler als Coach

- Interne Personalentwicklung für mittlere und untere Führungsebene

Vorteile:

- Kenntnisse des speziellen Kontextes
- Günstiger als externer Coach

Nachteile:

- Rollenkonflikt erzeugt Abhängigkeit
- Freiwilligkeit des Klienten ist nicht gewährleistet

2.1 Organisationsexternes Coaching

Organisationsextern

Externer als Coach

- verbreitete Variante
- Selbständige oder Angestellte einer Unternehmensberatung
- Zielgruppe vor allem Top-Führungskräfte

Vorteile:

- Mehr Neutralität
- Intensivere Beziehung durch mehr Vertrauen

Nachteile:

- Fehlende Kenntnisse über das Umfeld
- Höhere Kosten

2.2 Unterscheidung Einzel- / Gruppencoaching

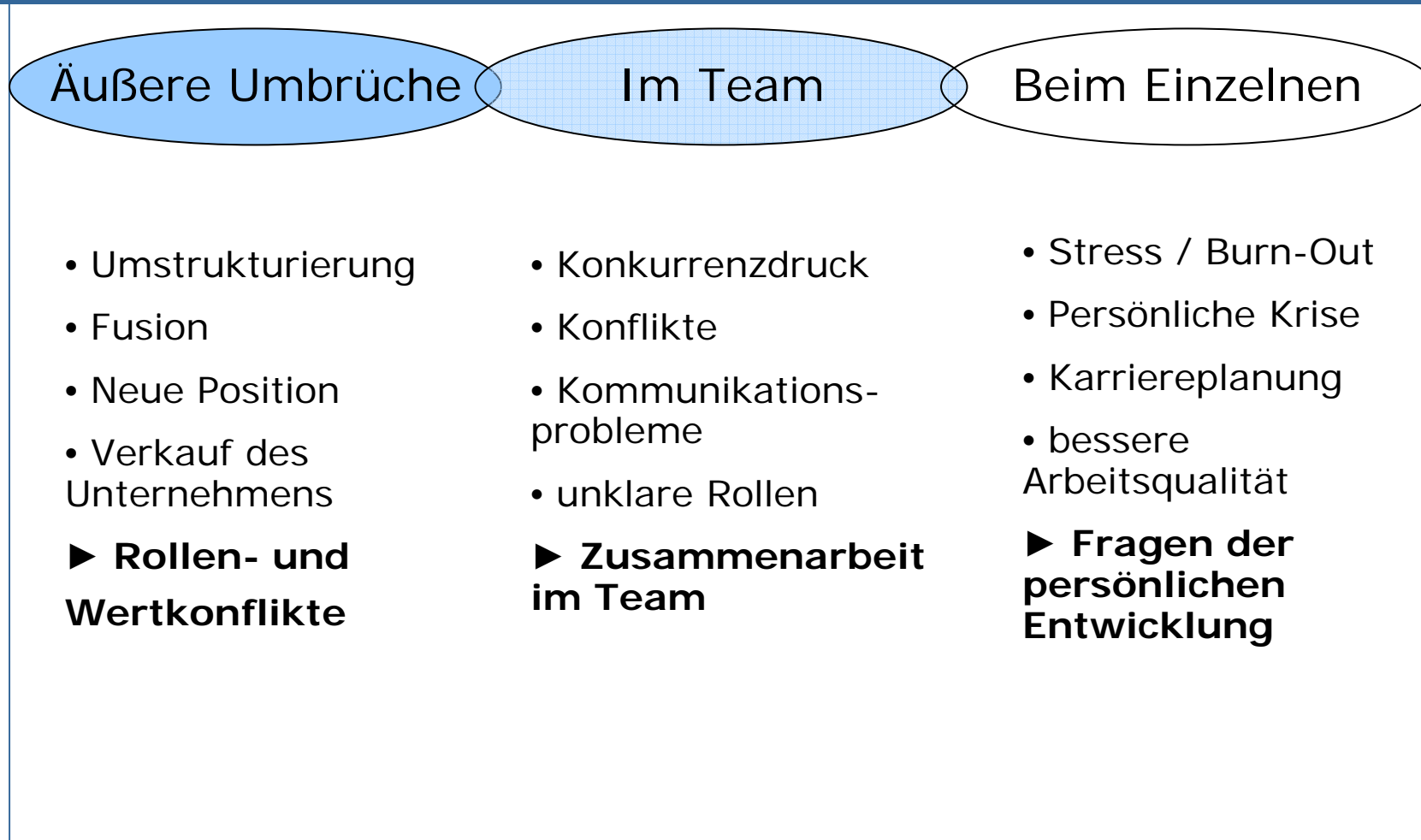
Einzelcoaching

- Die Entwicklung eines Individuums in die von ihm gewünschte Richtung
- Maßnahmen können auch den privaten Bereich umfassen

Gruppencoaching Unterform: Teamcoaching

- Ansprache einer Gruppe
- Gemeinsame Zielverfolgung

3. Anlässe für ein Coaching



4. Ziele von Coaching

- Wiederherstellung oder Verbesserung der Selbstregulationsfähigkeit des Klienten
- Hilfe zur Selbsthilfe
- Aufdeckung von Problemursachen und deren Lösungsmöglichkeit
- Veränderung von Einstellungen, Handeln und Verhalten
- Entwicklungswünsche und –möglichkeiten mit dem Klienten zu klären und die entsprechenden Schritte planen
- Neutrales Feedback über Wirkungsweisen und Verhalten des Klienten

5. Anforderungen an den Coach

5.1. Fachliche Kompetenzen

- **Psychosoziale Kompetenzen**
 - Kenntnisse in der Psychologie
 - Erfahrungen in der Anwendung psychologischer Interventionsverfahren und Methoden

- **Betriebswirtschaftliche Kompetenzen**
 - Kenntnisse betriebswirtschaftlicher Abläufe und Erfahrung mit betriebswirtschaftlichen Instrumenten
 - Kenntnisse gängiger Führungskonzepte

5. Anforderungen an den Coach

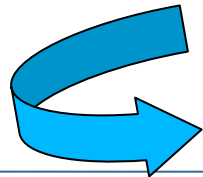
5.2. Persönliche Kompetenzen

- Selbst- und Lebenserfahrung
- Fähigkeit zur realistischen Selbsteinschätzung
- Fähigkeit, zuhören zu können
- Interesse an den Anliegen des Klienten
- Konfrontationsbereitschaft
- Autorität, Standfestigkeit im Vorgehen
- Frustrationstoleranz
- Empathie
- Vorurteilsfreiheit

6. Methoden des Coaching

Typische Interventionsformen:

- **Entlasten** (vor allem in kritischen Situationen)
- **Beraten** (Ansätze für Krisen)
- **Feedback geben** (Rückmeldungen, Selbst-, Fremdbildabgleich)
- **Training** (Erweiterung der Verhaltensvariabilität)
- **Aufdecken, klären** (Bewusstmachen von Motiven)
- **Entwickeln** (von Potenzialen und Fähigkeiten)



Weiter geht's mit Ilona und Alex...

6. Literatur

- Fischer-Epe, Maren: Coaching: Miteinander Ziele erreichen. Rowohlt Taschenbuch Verlag, Hamburg, 2007.
- Fischer, Michael / Graf, Pedro: Coaching: ein Fernworkshop. 2. überarbeitete Auflage, ZIEL-Verlag, Augsburg, 2000.
- Niermeyer, Rainer: Coaching: sich und andere zum Erfolg führen. Haufe Mediengruppe, Freiburg, 2000.
- Rauen, Christopher: Coaching: Innovative Konzepte im Vergleich. Verlag für Angewandte Psychologie, Göttingen, 2003.
- Womeninpsyc e.V.: Coaching – ein maßgeschneidertes, modernes Personalentwicklungsinstrument mit Nachhaltigkeit, Broschüre, o. A. Jahreszahl.
- <http://www.sozial-wirtschaft.at>