

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.“

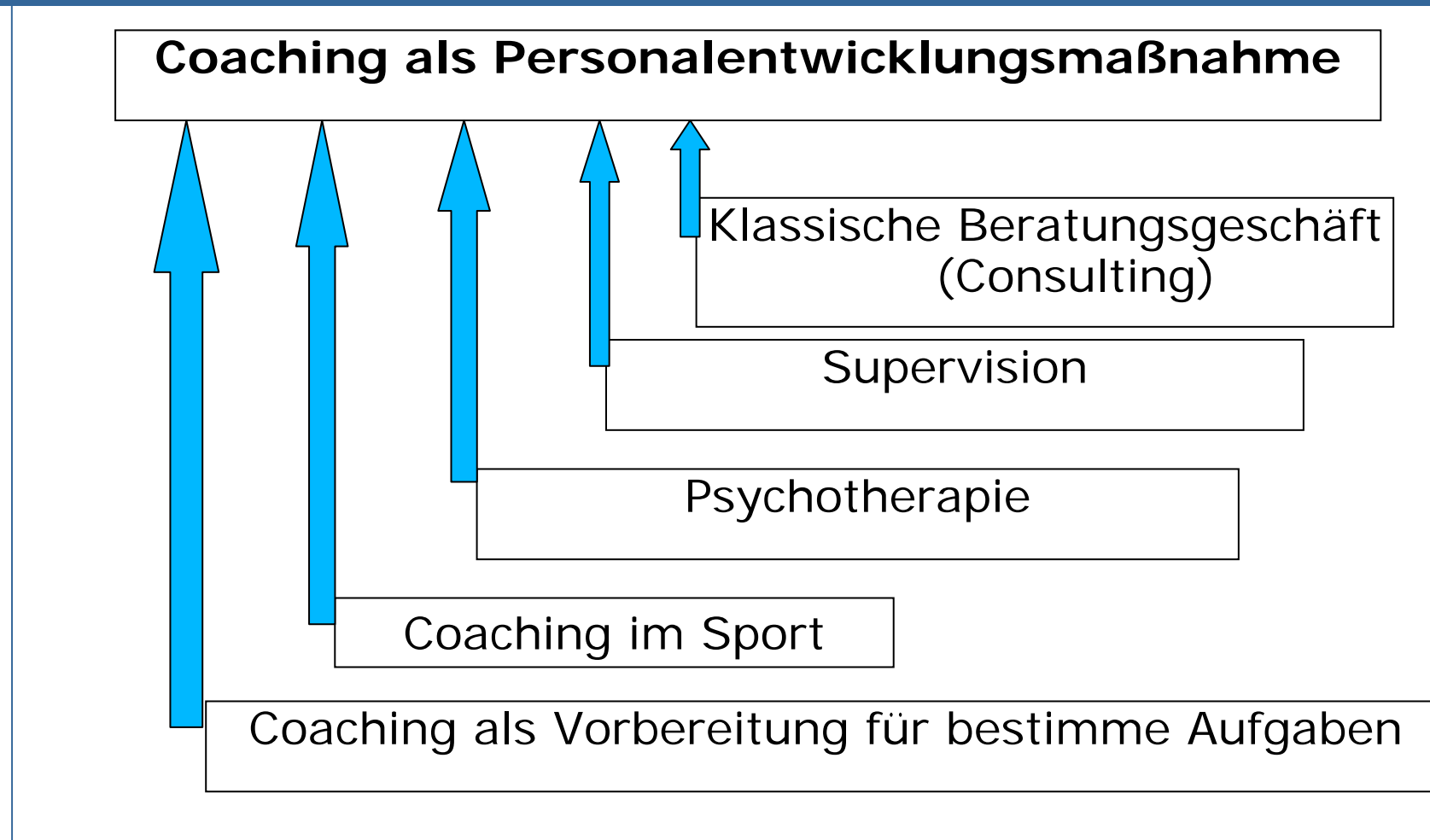
Niermeyer, 2000

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

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

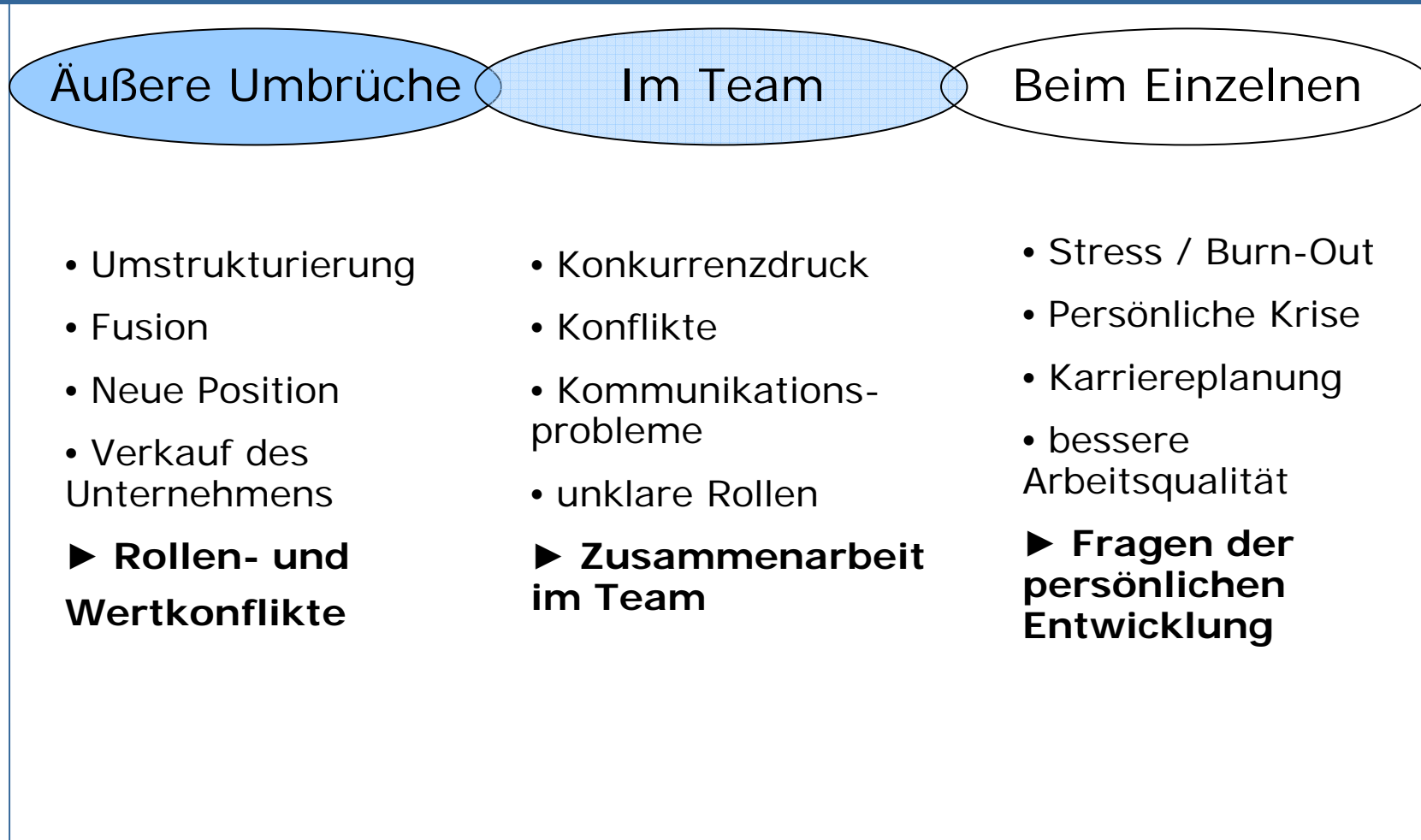
Einzelcoaching

- 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

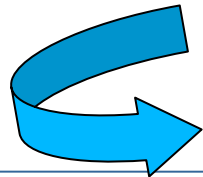
5.2. Persönliche Kompetenzen

- 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>