

# Coaching praktisch: Das konkrete Vorgehen

- Aufträge klären
- Die Coaching-Gespräche führen
- Den Coaching-Prozess auswerten

# Aufträge klären

## Übersicht

- Ziele klären
- Dreiecksverhältnis hinterfragen
- Hintergrundinformationen erfragen
- Rahmenbedingungen für die Beratung klären
- Selbstklärung und persönliches Fazit  
(Entscheidung)

# Aufträge klären

- Einführung -

- **Freiwillige Selbstzahler:**

- Rahmenbedingungen klären

## **Dritte als Auftraggeber:**

- Auftrag annehmen

- Auftrag umformulieren

- Auftrag ablehnen

(Benien, 1994, zitiert nach Fischer-Epe, 2007, S. 180).

# Aufträge klären

## Ziele klären

- Was soll erreicht werden?
- Wer beurteilt den Erfolg?
- Woran wird der Erfolg gemessen?
- Wer hat sonst noch Erwartungen?
- Was wurde bisher versucht?
- Sind die Ziele realistisch und angemessen?

(Fischer-Epe, 2007, S. 180f.)

# Aufträge klären

## Dreiecksverhältnis hinterfragen

- Motive klären, warum Coaching delegiert wurde
- **Zirkuläre Fragen** zur Klärung:
  - der Sicht des Klienten
  - der Konsequenzen bei Nichterreichen des Coaching-Ziels

(Fischer-Epe, 2007, S. 181f.)

# Aufträge klären

## Hintergrundinformationen erfragen

- Ziele und Strategien des Unternehmens
- Führungssituation des Gesamtbereichs
- Umgang mit vergleichbaren Fragestellungen
- Image von Coaching im Unternehmen
- Möglichkeit, interne Ressourcen zu nutzen

**(Fischer-Epe, 2007, S. 183)**

# Aufträge klären

## Rahmenbedingungen für die Beratung klären

- Kosten
- Zeitrahmen
- Umgang mit Informationen
- Eigenes Beratungsverständnis darlegen
- Referenzen

(Fischer-Epe, 2007, S. 183f.)

# Aufträge klären

## Selbstklärung und persönliches Fazit (Entscheidung)

- 3 Gründe, einen Auftrag nicht anzunehmen:

- Ziele passen nicht zu Beratungsverständnis
- fehlende Distanz und Neutralität
- fehlende Fach- oder Feldkompetenz

(Fischer-Epe, 2007, S. 184f.)



# Die Coaching-Gespräche führen Vier Phasen:

- **Kontakt finden und Orientierung schaffen**
- **Situationen und Ziele des Klienten herausarbeiten**
- **Lösungen entwickeln**
- **Transfer sichern**

# Kontakt finden und Orientierung schaffen **Übersicht**

- Kontakt finden – Sicherheit und Orientierung schaffen
- Aufträge, Rollen- und Rahmenbedingungen klären
- Einverständnis überprüfen

# Kontakt finden und Orientierung schaffen -Einführung-

- Basis für Dialog schaffen
- Einverständnis zum Vorgehen herstellen

Erstgespräch:

- Wie läuft das hier genau ab?
- Mit wem habe ich es hier zu tun?
- Können wir miteinander?

(Fischer-Epe, 2007, S. 186)

# Kontakt finden und Orientierung schaffen

## Kontakt finden – Sicherheit und Orientierung schaffen

- Erfassen der Bedürfnisse des Klienten
- Einstellen auf den Klienten
- Einlassen auf die Sprache des Klienten

(Fischer-Epe, 2007, S. 187)

# Kontakt finden und Orientierung schaffen

**Aufträge, Rollen- und Rahmenbedingungen klären**

- **Coach zeigt Transparenz**

**Kernbotschaft:**

*„Wir sind Partner unter klaren und fairen Bedingungen“*

*(Fischer-Epe, 2007, S. 188)*

- **Vier-Zähne-Test:**

- Kompetenz
- Standing
- Glaubwürdigkeit
- Behandlung

*(Fischer-Epe, 2007, S. 189f.)*

# Kontakt finden und Orientierung schaffen

## Einverständnis überprüfen

- Abschließen der Orientierungsphase
- Umsetzung klären
- Angehen neuer Fragestellungen

(Fischer-Epe, 2007, S. 191 )

# Situation und Ziele des Klienten herausarbeiten **Übersicht**

- Situation und Anliegen verstehen
- Sortieren
- Priorisieren
- Neue Bewertungen schaffen
- Ziele formulieren
- Kontrakt über das weitere Vorgehen

# Situation und Ziele des Klienten herausarbeiten -Einführung-

- **Verstehen und Ziele konkretisieren**

**Handlungsleitende Frage:**

**„Worum soll es genau gehen, und was wollen Sie (heute) erreichen?“**

**(Fischer-Epe, 2007, S. 191)**



# Situation und Ziele des Klienten herausarbeiten

## Situation und Anliegen verstehen

- Genaues und konkretes Wissen erfragen:
  - Zahlen, Daten, Fakten
  - Unternehmen, Abteilung, Arbeitsplatz, Team
  - Konkrete Beispiele:  
„Wie oft kommt Ihr Kollege zu spät? Womit genau hat er sie sitzen lassen? Können Sie mir ein Beispiel geben?“

(Fischer-Epe, 2007, S. 192f.)

# Situationen und Ziele des Klienten herausarbeiten

## Sortieren

- Überblick über die Themen verschaffen
  - für den Klienten
  - für den Coach
- mögliche Methode:
  - Raster der 3x4 Perspektiven

**(Fischer-Epe, 2007, S. 192f.)**

# Situationen und Ziele des Klienten herausarbeiten Priorisieren

- Bedeutung der Themen auf **Skalen** einordnen
- **Hebel-Thema:**
  - ist ein Ziel mit wenig Aufwand aber viel Wirkung zu erreichen?  
(Fischer-Epe, 2007, S. 195f.)

# Situationen und Ziele des Klienten herausarbeiten **Neue Bewertungen schaffen**

- Problem würdigen:
  - hatte das Problem einen Nutzen?
  - was wurde aus dem Problem für das Leben gelernt?

## **Ziel:**

- Freisetzen von Energien für Zielerreichung

(Fischer-Epe, 2007, S. 196f.)

# Situationen und Ziele des Klienten herausarbeiten Ziele formulieren

- **Zwei Wege:**
  - aus der Exploration heraus erarbeiten
  - Ziel direkt nachfragen
- **Zielkriterien:**
  - positiv
  - attraktiv-motivierend
  - selbst erreichbar
  - konkret-messbar
  - ökologisch

# Situationen und Ziele des Klienten herausarbeiten

## **Kontrakt über das weitere Vorgehen**

- Rahmen für die weitere Zusammenarbeit festlegen
- auf Vorgehen verständigen
- evtl. Umformulieren des Kontrakts
- Absprachen über Termine, Honorare

**(Fischer-Epe, 2007, S. 199f.)**

# Lösungen entwickeln

## Übersicht

- Ressourcen nutzen
- Lösungsideen sammeln – Lösungsoptionen prüfen

# Lösungen entwickeln

## Einführung

- Rahmen für die Entwicklung von Lösungen schaffen
- **Handlungsleitende Frage:**
  - „Wie könnten Sie vorgehen?“
  - Was brauchen Sie, und was können Sie tun, um Ihr Ziel zu erreichen?“

(Fischer-Epe, 2007, S. 200)

- Coach als 'Kutscher'
- Praktische Lösungen
- Auflösungen von Verhaltensmustern



# Lösungen entwickeln

## Ressourcen nutzen

Aktivierung von

- persönlichen Stärken des Klienten:
  - Lebenserfahrung, Kompetenzen,
- Möglichkeiten der äußeren Unterstützung:
  - Wer könnte Unterstützung geben?
- hypothetische Lösungen aufstellen:

„Angenommen, das Problem ist gelöst, wer hat sie dabei unterstützt und wie? Wem können Sie außer sich selbst dann noch dankbar sein?“

(Fischer-Epe, 2007, S. 201f.)

# Lösungen entwickeln

Lösungsideen sammeln– Lösungsoptionen prüfen

- **Suche nach Lösungsideen**
- **Produzieren mehrerer Lösungsideen**
- **Verschiedene Lösungsmöglichkeiten**
- **Anregen zur Selbsthilfe und Selbstorganisation**
- **Methoden:**
  - **Modell des inneren Teams**
  - **Visualisieren**
  - **Rollenspiele**

# Transfer sichern

## Übersicht

- Fazit ziehen: Aufwand, Einwände und Risiken prüfen
- Umsetzung konkretisieren
- Zusammenarbeit abschließen

# Transfer sichern

## - Einführung -

- Umsetzung unterstützen
- **Handlungsleitende Frage:**  
**„Wie sichern Sie die Umsetzung Ihrer Vorhaben?“**

(Fischer-Epe, 2007, S. 209)

# Transfer sichern

## Fazit ziehen: Aufwand, Einwände und Risiken prüfen

- Prüfung der Vorhaben auf:
  - innere Einwände
  - Risiken
  - negative Konsequenzen
- Entwickeln von Strategien zur:
  - Vorbeugung
  - Bewältigung
- Coach als **'Wächter'**

(Fischer-Epe, 2007, S. 209)

# Transfer sichern

## Umsetzung konkretisieren

- Hindernisse einkalkulieren
- Zeitaufwand planen
- emotionale Unterstützung geben

**(Fischer-Epe, 2007, S. 211)**

# Transfer sichern

## Zusammenarbeit abschließen

- Reflexion über die Zusammenarbeit:  
„Wenn Sie jetzt auf unser Gespräch zurückschauen, was war nützlich, und was war weniger nützlich oder auch schwierig für Sie?“

(Fischer-Epe, 2007, S. 213)

# Den Coaching- Prozess auswerten

## Übersicht

- Auswertung mit dem Klienten
- Auswertung mit dem Auftraggeber
- Firmeninterne Auswertung von Coaching-Maßnahmen



# Den Coaching-Prozess auswerten

## Auswertung mit den Klienten

- Zwischenbilanz alle 4-5 Sitzungen:
  - Bringt das Coaching Nutzen?
- Auswertung nach Abschluss des Coachings:
  - Reflexion über die Zusammenarbeit
  - Ziele erreicht?
- Vereinbarungen über zukünftigen Transfer
- Welche Methoden, Interventionen, Verhaltensweisen wirken wie? Nachwirkung?

(Fischer-Epe, 2007, S. 214f.)

# Den Coaching-Prozess auswerten

## Auswertung mit dem Auftraggeber

- Zielerreichung
- Empfehlungen für die weitere Entwicklung
- evtl. Konsequenzen ziehen

(Fischer-Epe, 2007, S. 219 )

# Den Coaching-Prozess auswerten

## Firmeninterne Auswertung von Coaching-Maßnahmen

- Inhaltlicher Nutzen von Coaching
- Zusammenarbeit Klient – Coach
- Einbindung in den Führungskontext
- Überprüfung der Aufwände
- Anregungen/Empfehlungen für den Coach
- Anregungen/Empfehlungen für die Personalentwicklung

**Ziel: Professionalisierung von Coaching als normale Fortbildungsaktivität**

(Fischer-Epe, 2007, S. 220f.)

# Literatur

**Fischer-Epe, M. (2007).**

**Coaching:**

**Miteinander Ziele erreichen**

**(S.180-222).**

**Reinbeck bei Hamburg: Rowohlt**