



Coaching-Tools

Christopher Rauen (Hrsg.)

Erfolgreiche Coaches
präsentieren
60 Interventionstechniken
aus ihrer Coaching-Praxis

Christopher Rauen (Hrsg.)

Coaching-Tools

**Erfolgreiche Coaches präsentieren
60 Interventionstechniken aus ihrer
Coaching-Praxis**

managerSeminare Verlags GmbH, Edition Training aktuell

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
Zum Aufbau dieses Buches	11
Übersichtstabelle: Anlässe und Coaching-Tools	13

Phase 1: Come together

Kennenlern- und Kontaktphase

Die innere Resonanz – das passende Coaching-Tool auswählen und erfolgreich anwenden	
Von Hans-Georg Huber	21
Die persönliche Akquisitionsstrategie	
Von Ralf Gasche	25
Vorgespräche führen	
Von Christopher Rauen	31
Struktur, Transparenz und Effizienz im Coaching-Prozess durch Dokumentation	
Von Claudia Nuber	36
Lösungsorientierte Kurzzeitberatung	
Von Dr. Peter Szabó	41
Lebenswege	
Von Eberhard Hauser	49
Auftragsklärung mit dem C.L.E.E.R. I.T.-Format	
Von Martina Schmidt-Tanger	52
Den „richtigen“ Coach vermitteln	
Von Annette Gnegel	57

Phase 2: Orientation

Inhaltliche Orientierung

Vertragsarbeit – Wie kommen wir zu einem gemeinsamen Arbeitsbündnis?	
Von Dr. Friedrich Mautsch	65
Das Mosaik-Modell der Kontraktformulierung	
Von Prof. Dr. Jörg Fengler	72

Beobachten des Beobachtens	
Von Dr. Wilhelm Backhausen	77
Symptom-Check	
Von Christopher Rauen	81
Die sozialisierende ICH-Sprache	
Von Dr. Walter Spreckelmeyer & Markus Classen	86
Zirkuläres Interview	
Von Dr. Carsten Schäper	90
Stabile Zonen	
Von Dr. Roswita Königswieser	95
Die fünf Säulen	
Von Christopher Rauen	99
Metaphorik	
Von Marc Minor	103
Sinn stiftende Hintergrundbilder professioneller Szenen	
Von Dr. Bernd Schmid	108
Systemisches Makro-Mikro-Coaching	
Von Dr. Klaus-Peter Horn	113
Das Coaching-Mandala	
Von Claus-Dieter Hildenbrand & Prof. Dr. Markus Jüster	117
Zielklärung als konstruktivistische Intervention	
Von Anne M. Lang	121
Stimmigkeits-Check	
Von Björn Hübner	128
Holistic-(Re)Balancing/Work-Life-Balance	
Von Claus-Dieter Hildenbrand	132
Coaching mit Kennzahlen: „Balanced Coaching“	
Von Susanne Alwart	138

Phase 3: Analysis

Untersuchung des Klientenanliegens und des Klientenumfelds

Coaching-Landkarten	
Von Elfriede Konas	149
Lebensrad	
Von Johann Stöger	153
Die PRO-aktive Rollenanalyse	
Von Wolfgang Filbert.....	156

Inhalt

Systematische Kompetenzanalyse	
Von Dr. Margit Lohs	163
Karrieremosaik – Orientierung auf dem Berufs- und Karriereweg	
Von Joachim Hipp & Katja Wengel	167
Wertehierarchie	
Von Jörg Middendorf	173
Werte-Ziele-Zielgruppen-Analyse	
Von Horst Rückle & Alexander Mutafoff	179
Das systemische Portät	
Von Dr. Roswita Königswieser	188
Visualisierung sozialer Systeme	
Von Prof. Dr. Eckard König & Dr. Gerda Volmer	190
Sieben-Felder-Schema	
Von Prof. Dr. Harald Geißler	194
Schattentage	
Von Dr. Regina Mahlmann	200
Imaginativer Rollentausch	
Von Dr. Astrid Schreyögg	205
Das Beziehungsbrett – Konflikte aktiv in die Hand nehmen	
Von Armin Rohm	208
Die „15er-Liste“ im Rahmen von Veränderungsprozessen	
Von Uwe Böning, Brigitte Fritschle-Böning & Dr. Stefan Oefner-Py ..	213

Phase 4: Change

Veränderungsphase

Systemische Frage-Interventionen	
Von Anne M. Lang	221
Auf mehreren Stühlen	
Von Thomas Hansmann	227
Gegenwind	
Von Andreas Steinhübel	232
Die Check-your-Mind-Methode®	
Von Ulrich Dehner	236
Der kleine Zirkus-Elefant	
Von Michael Fromm	242
Hintergründe erkennen und ansprechen –	
zur Beziehungsgestaltung für Führungskräfte	
Von Angelika Leder	247

Notation der Coaching-Sitzung als lösungsorientierte Intervention	
Von Dr. Uwe Wieland	252
Cahier®	
Von Ralph Schlieper-Damrich	258
Skaleboard®	
Von Dr. Peter Szabó	264
Emotionsmanagement mit Neuroimagination®	
Von Horst Kraemer	272
Life-Balancing	
Von Verena Nussbaumer	280
Das persönliche Wertesystem als Bild	
Von Inge Glatz	287
Selbststeuerung über Werte	
Von Felicitas Freiin von Elverfeldt	292
Team-Coaching im Phasenmodell	
Von Gabriele Müller	296
SolutionCircle für Teams	
Von Daniel Meier	300
Reflecting Team	
Von Mag. Michael Tomaschek	305

Phase 5: Harbour

Zielerreichung und Abschluss

Gestaltung von Coaching-Abschlussgesprächen	
Von Dr. Martina Offermanns	313
Change Explorer	
Von Prof. Dr. Siegfried Greif, Dr. Bernd Runde & Ilka Seeberg	317
To-do-Liste	
Von Dr. Rolf Meier	322
„Freitagsreflexion“ – der Brückenbau in den Alltag	
Von Sylvia Becker-Hill	326
Postkarten-Check	
Von Eberhard Hauser	332
Gestaltung von Transfermeetings	
Von Dr. Martina Offermanns	334
Der Fragebogen S-C-Eval	
Von Dr. Bernd Runde	337

Vorwort

Eine Methodensammlung wie die „Coaching-Tools“ kann den Eindruck erwecken, man bräuchte nur ein paar „Rezepte“, um als Coach arbeiten zu können. Dem ist nicht so, denn Methodenkenntnis für sich genommen ermöglicht keine Coaching-Prozesse. Dazu sind zahlreiche weitere Qualitäten vom Berater gefordert – gleichwohl gehört zum Coaching auch ein „handwerkliches“ Können auf einer methodischen Ebene. Daher sind „Tools“ eine notwendige, aber eben keine hinreichende Bedingung für gutes Coaching. Um diese notwendige Bedingung transparenter zu machen und unterschiedliche Anregungen zum Einsatz von Methoden im Coaching zu geben, ist dieses Werk entstanden. Sein Ziel ist es, mit einer interdisziplinären Ausrichtung und ohne eine methodische Schule überzubetonen, die bisher existierende Coaching-Literatur zu ergänzen. Besonders wichtig war dabei die Idee, die Tools aus verschiedenen Denkrichtungen zu beschreiben und möglichst viele Coaching-Experten für dieses Werk gewinnen zu können. Ihnen und ihrer Bereitschaft, ihr Wissen mit anderen zu teilen, sei an dieser Stelle ausdrücklich gedankt.

Einige Experten äußerten vor der Mitwirkung an diesem Buch Zweifel, ob sie ihre Arbeit in Form von Tools beschreiben können, da sie sehr komplex, vernetzt und ganzheitlich coachen. Gerade bei einer solchen Arbeitsweise ist natürlich methodische Kompetenz vorhanden, die aber oftmals schwer in der Form eines oder mehrerer Tools darstellbar ist. Dennoch konnte in diesen Fällen eine Lösung gefunden werden, denn auch umfassende methodische Kompetenz entsteht aus einem Entwicklungsprozess, an dessen Anfang beschreibbare Muster standen, die sich im Laufe der Arbeit ausdifferenziert haben. In der Zusammenarbeit mit den Experten, die also schon sehr lange als Coach aktiv sind, entstand daher die Idee, eben diese beschreibbaren Muster herauszufiltern und den Leserinnen und Lesern als Coaching-Tool verfügbar zu machen.

Um die Coaching-Tools aber nicht nur zu beschreiben, sondern auch anwenden zu können, ist die Frage, wann welches Tool sinnvollerweise einzusetzen ist, von entscheidender Bedeutung. Hier sind mehrere Perspektiven zu berücksichtigen. Zum einen kann es sein, dass ein Coach eine bestimmte methodische Ausrichtung bzw. Beratungsphilosophie vertritt und er somit bestimmte Tools ausklammert und andere wiederum klar bevorzugt (Selektion). Zum anderen hängt dies von dem oder den Klienten und den damit zusammenhängenden An-

liegen und Rahmenbedingungen ab (Kondition). Und weiterhin sind natürlich verschiedene Phasen des Coaching-Prozesses zu unterscheiden (Situation), in denen manche Tools sinnvoller bzw. wahrscheinlicher einsetzbar sind als andere. Um hier eine übersichtliche Orientierung zu geben, ist das Buch wie ein idealtypischer Coaching-Prozess in fünf Phasen untergliedert. Manche Tools sind in mehreren Phasen anwendbar. In diesen Fällen wurden die Tools der Phase des Coaching-Prozesses zugeordnet, in der sie zuerst oder überwiegend eingesetzt werden können.

Entscheidend für die Anwendung aller Methoden, die Veränderungsarbeit ermöglichen, bleibt jedoch ein anderer Aspekt: Da jedes Tool zweckentfremdet und auch missbraucht werden kann, ist die Haltung des Coaches von ausschlaggebender Bedeutung. Auch ein sehr gutes Tool wird wenig nutzen, wenn es mit der falschen Haltung oder falsch verstanden eingesetzt wird. Es sei daher betont, dass neben der praktischen Erfahrung und der Selbstreflexionsfähigkeit die Haltung des Coaches eine Grundlage darstellt, ohne die der Einsatz von Methoden fruchtlos bleibt. Theoretisches Methodenwissen ersetzt keine Coaching-Weiterbildung samt vertiefender Übung. Haltung kann nicht durch ein Mehr an methodischer Kompetenz ersetzt werden. Vielmehr ist ein sinnvolles Zusammenwirken nötig: So zeigt die Erfahrung, dass die Beziehungsqualität zwischen Coach und Klient von wesentlicher Bedeutung für den Erfolg der Beratung ist. Beziehungsgestaltungskompetenz ist aber auch von einer – teilweise kaum noch bewusst wahrgenommenen – Methodenkompetenz abhängig. Es ist also nicht nur die Haltung und nicht nur die Methodik, sondern das sinnvolle Zusammenwirken von vielen Faktoren, die Coaching zu einer erfolgreichen Disziplin der Beratungspraxis machen können.

In diesem Sinne hoffe ich, dass die Coaching-Tools als ein Aspekt von Qualität und Professionalisierung verstanden werden und auch dem erfahrenen Coach neue Gedanken, Ideen und Perspektiven vermitteln können.

August 2004, Christopher Rauen

Stabile Zonen

Von Dr. Roswita Königswieser

Das Tool „Stabile Zonen“ führt den Klienten durch mehrere Fragen, die die eigenen Ressourcen für persönliche Stabilität und Identität verdeutlichen.

Kurzbeschreibung

Die Anwendung ist sinnvoll, wenn der Klient über Unsicherheiten und/oder Überforderungssituationen klagt.

Anwendungsbereiche

Der Klient erkennt seine Ressourcen besser, entwickelt Bewusstsein über eigene Identitätsmerkmale und entdeckt, dass er einerseits etwas dafür tun muss, andererseits aber auch, dass tiefe Sicherheit nur in der eigenen Person liegen kann.

Zielsetzung/Effekte

Stabile Zonen hängen eng mit der eigenen Identität zusammen und steuern das Handeln. Stabile Zonen können sein:

Ausführliche Beschreibung

Ideen

Das sind lebensbegleitende Werte, an denen man sich orientiert. Tiefe Religiosität, Philosophie, ein wissenschaftliches Weltbild, Moralvorstellungen, politische Ideologien, Traditionen, Dienst an einer „gerechten Sache“, Hingabe an Musik und Kunst, aber auch ein starkes berufliches Interesse mit den dahinter stehenden Theorien gehören unter anderem hierher.

Macht

Das ist die Chance, auf andere Einfluss auszuüben und deren Handlungen zu kontrollieren, erwartbar zu machen. Dabei ist gleichgültig, woher die Macht kommt: physische Kraft, überlegene Instrumente, eine hierarchische Position, Zugang zu Informationen, Wissen, monopolisierte Schlüsselstellungen oder Macht,

die durch Werbung und Gerücht aufgebaut wurde. Für die allermeisten Menschen ist Macht anstrebenswert, weil fast niemand ganz ohne Einfluss sein will. Es muss nicht gleich Macht über ganze Völker sein oder tausende Arbeitskräfte, es genügt schon ein wenig Einfluss im Büro, in der Familie, im Verein oder im Restaurant.

Menschen

Das bedeutet wertvolle, andauernde, persönliche Beziehungen und nicht etwa die Liebe zur ganzen Menschheit. Solche Beziehungen hat man gewöhnlich in der Familie, aus der man kommt, oder in der, die man hat. Aber es können auch alte Freunde sein, treue Kameraden, gute Kollegen, jedenfalls Menschen, zu denen man Vertrauen hat.

Plätze

Damit sind geographische Orte gemeint. Im Großen ist das ein ganzes Land, im Kleinen der Straßenzug, in dem man aufgewachsen ist, oder ein Haus oder eine Bank unter einem Baum. Plätze als stabile Zonen werden oft als Heimat erlebt. Menschen, die Plätze als stabile Zonen haben, fühlen sich mitunter fremd, wenn sie an anders aussehenden Orten sind. Sie sind dann froh, wenigstens in Gedanken „heimkehren“ zu können. Manche sind gezwungen, alle paar Jahre woanders leben zu müssen. Diese Menschen werden entweder zu Kosmopoliten, d.h. heimatlos, oder sie sind doch irgendwo ein bisschen verwurzelt und hoffen, dorthin zurückkehren zu können.

Dinge

Das sind Gegenstände, mit denen man vertraut ist und die nicht ohne weiteres gegen ähnliche eingetauscht werden können. Das kann ein altes Kleidungsstück sein, eine Tabakpfeife, ein Erbstück, ein Haus (verbunden mit einem Platz) oder ein Foto (verbunden mit einem Menschen) auf dem Schreibtisch. Manche nehmen solche Sachen auf Reisen mit oder tragen sie ständig bei sich wie ein Amulett.

Organisationen

Kirchengemeinschaften, Betriebe, Berufsgruppen, Gewerkschaften, wissenschaftliche Institute, Vereine, Clubs, Sportverbände, politische Zellen, Logen usw. gehören hierher. Das sind Formen

menschlicher Zusammenschlüsse, denen man angehören will, weil man sich mit deren Zielen identifiziert und weil man als Mitglied Anerkennung und Geborgenheit findet.

Selbstverständlich können sich stabile Zonen überlappen. Ein Haus ist z.B. nicht nur ein Ding, sondern auch ein Platz und mitunter gleichzeitig Aufenthaltsort geliebter Menschen. Manchmal genügt es, nur eine einzige stabile Zone von Bestand zu haben. So kann ein Naturwissenschaftler wie ein Nomade leben, wenig besitzen, auf Einfluss verzichten und Partner und Organisationen wie Hemden wechseln, vorausgesetzt, er hat eine Idee, an die er glaubt.

Stabile Zonen haben für ihre Besitzer ganz außerordentliche Bedeutung. Ihr Verlust ist jeweils auch ein Verlust an Identität. Sie werden daher gegen Angriffe erbittert verteidigt. Ganz ohne stabile Zonen können wir nicht leben. Somit ist ihr Schutz jeweils auch Selbstverteidigung.

Die Bearbeitung der folgenden sechs Fragen kann dem Klienten eine Anleitung geben, um eine persönliche „Zwischenbilanz“ zu ziehen.

1. Welche stabilen Zonen haben Sie?

Schreiben Sie Ihre Gedanken nieder und berücksichtigen Sie dabei die oben genannten Kategorien: Ideen, Macht, Menschen, Plätze, Dinge und Organisationen. Sie können darüber hinaus aber auch anderes nennen, das für Sie eine stabile Zone ist, ohne die Sie nicht sein mögen, wie z.B. Meditation, Schachspiel, Reisen usw.

2. Wie stabil sind Ihre stabilen Zonen?

Wie dauerhaft sind Ihre grundsätzlichen Ideen? Können Sie an dem Einfluss festhalten, den Sie jetzt haben? Können Sie sicher sein, dass die Menschen, auf die Sie sich heute verlassen, auch in Zukunft verlässlich sind und für Sie da sein werden, wenn Sie diese brauchen? Können Sie an die Plätze zurückkehren, die Sie so schätzen, und werden es noch dieselben Plätze sein? Werden die Dinge, die Sie jetzt so schätzen, Sie auch in Zukunft befriedigen können? Können Sie damit rechnen, dass die Organisation, der Sie heute angehören, in Zukunft noch will, dass Sie ihr angehören?

3. Was nützen Ihnen Ihre stabilen Zonen morgen?

Alles fließt. Dinge zerbrechen, Häuser werden zu groß oder zu klein, Partner wenden sich ab oder sterben, Kinder werden erwachsen, Organisationen und Plätze ändern sich, Einflüsse schwinden und Sport wird schwieriger, wenn man älter wird.

4. Haben Sie Einfluss auf Ihre stabilen Zonen?

Was können Sie zum Bestand Ihrer stabilen Zonen beitragen? Können Sie deren Veränderung kontrollieren?

5. Was investieren Sie in Ihre stabilen Zonen?

Leisten Sie einen Beitrag zur Weiterentwicklung der Ideen, die für Sie wichtig sind? Wie sichern Sie Ihren Einfluss ab? Wie sehr kümmern Sie sich um die Leute, denen Sie vertrauen? Pflegen Sie die Dinge, die Sie lieben? Was tragen Sie zur Entwicklung der Organisation bei, der Sie angehören?

6. Wie vertragen sich Ihre stabilen Zonen mit Beruf und Familie?

Schreiben Sie auf, an welchen stabilen Zonen Sie festhalten wollen und was Sie zur Sicherung ihres Bestandes unternehmen werden. Überprüfen Sie in einiger Zeit, was Sie hier geschrieben haben und was aus ihren Vorsätzen geworden ist.

Nach dieser Einzelarbeit ist es für den Klienten oft hilfreich, diese Übung mit der eigenen Frau, einem Freund zu machen und zu besprechen.

*Kommentar/
Erfahrungen*

Diese Übung kann durch entsprechendes Nachfragen noch mehr Tiefe bekommen. Häufig ist es ein Impuls dafür, die eigenen Kraftquellen und stabilen Zonen mehr zu pflegen.

Quellen

Eigene Entwicklung; Anregungen von Traugott Lindner.

Technische Hinweise

Benötigtes Material: Kopie der Anleitung.

Dauer: Einzelarbeit ca. eine Stunde, Gespräch darüber ein bis zwei Stunden.



Coaching-Tools II

Christopher Rauen (Hrsg.)

Erfolgreiche Coaches
präsentieren
Interventionstechniken
aus ihrer Coaching-Praxis



Christopher Rauen (Hrsg.)

Coaching-Tools II

mit Beiträgen von

Dr. Evelyn Albrecht, Dr. Thomas Bachmann,
Dr. Christoph Barmeyer, Josef Beil, Dr. Annelen Collatz,
Ulrich Dehner, Dr. Sabine Dembkowski, Thomas Dietz,
Ingeborg Dietz, Klaus Egbert, Klaus Eidenschink,
Dr. Claudia Eilles-Matthiessen, Felicitas Freiin von
Elverfeldt, Michael Fromm, Ralf Gasche,
Gabriele Gesche-Franzen, Klaus Häck, Martin Hagen,
Tom Hansmann, Ulrike Haupt, Eberhard Hauser,
Claus-Dieter Hildenbrand, Joachim Hipp,
Karin Horn-Heine, Dr. Rüdiger Hossiep, Wolfram Jokisch,
Dr. Andreas Kannicht, Willem Lammers, Norbert Landwehr,
Angelika Leder, Dr. Friedrich Mautsch, Jörg Middendorf,
Dr. Björn Migge, Gabriele Müller,
Gerhard Neumann, Heidemarie Neumann-Wirsig,
Andreas Patrzek, Christopher Rauen, Dr. Carsten Schäper,
Anette Schirmer-Rusch, Christoph Schlachte,
Dr. Bernd Schmid, Dr. Astrid Schreyögg,
Alexandra Schwarz-Schilling, Dr. Walter Schwertl,
Monika Sombetzki, Dr. Maria L. Staubach,
Andreas Steinhübel, Dr. Peter Szabó, Katja Wengel,
Dr. Beate West-Leuer

www.coaching-tools.de

managerSeminare Verlags GmbH, Bonn

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	9
Einleitung: Der professionelle Einsatz von Coaching-Tools Von Klaus Eidenschink & Karin Horn-Heine	11
Zum Aufbau dieses Buches	23
Übersichtstabelle: Anlässe und Coaching-Tools.....	25

Phase 1: Come together

Kennenlern- und Kontaktphase

Kennenlernen und Kontakt Von Dr. Friedrich Mautsch	35
Erstgesprächsvorbereitung Von Gabriele Müller	40
Das Angebot des Coaches an den Bezugsrahmen des Klienten anpassen Von Ulrich Dehner	46
AI-Interview Von Heidemarie Neumann-Wirsig	52
Drei Formen des Zuhörens Von Dr. Andreas Kannicht	55
Der weite Blick Von Martin Hagen	59
Das M.N.N.H.-Tool Von Gerhard Neumann	62
Ziel-Navigation Von Eberhard Hauser	66
Die Veränderungsformel für zahlenorientierte Führungskräfte Von Angelika Leder.....	69
Informationsabend mit Einführungs-Workshop Von Alexandra Schwarz-Schilling.....	75

Phase 2: Orientation

Inhaltliche Orientierung

Das Thema und sein Referenzrahmen Von Dr. Walter Schwertl.....	83
---	----

Accessing	
Von Thomas Dietz & Ingeborg Dietz	88
Bochumer Inventar zur berufsbezogenen	
Persönlichkeitsbeschreibung (BIP)	
Von Dr. Rüdiger Hossiep & Dr. Annelen Collatz	94
Papier-Relief	
Von Gerhard Neumann	99
Fragekompass	
Von Andreas Patrzek	103
Der Gast	
Von Monika Sombetzki	110
Das stabile Lebensgebäude	
Von Claus-Dieter Hildenbrand	113
Sinn-ier-Karten	
Von Wolfram Jokisch.....	116
Energie-Check	
Von Klaus Egbert.....	122
Der Coaching-Dummy	
Von Dr. Maria L. Staubach.....	128
Brückenschlag	
Von Dr. Christoph Barmeyer & Ulrike Haupt	133

Phase 3: Analysis

Untersuchung des Klientenanliegens und des Klientenumfelds

Kompetenz-Check	
Von Norbert Landwehr	143
Karriere-Chart	
Von Christopher Rauen.....	149
Wertequadrat	
Von Andreas Patrzek	151
Fremdbeschreibungsinventar zum BIP	
Von Dr. Rüdiger Hossiep & Dr. Annelen Collatz	158
Spurensicherung	
Von Ralf Gasche	164
Rollenkompass	
Von Dr. Thomas Bachmann.....	173
Missionskompass	
Von Jörg Middendorf.....	178

Inhalt

Perspektivenrad	
Von Dr. Claudia Eilles-Matthiessen	185
R•A•M-Dreieck	
Von Willem Lammers.....	190
Das fiktive Klassentreffen	
Von Dr. Evelyn Albrecht.....	194
Das flexible Organigramm	
Von Dr. Astrid Schreyögg	199
Dieser Zirkus	
Von Andreas Steinhübel	201
Der Held in Dir	
Von Gabriele Gesche-Franzen	205

Phase 4: Change

Veränderungsphase

Lerntreppe	
Von Michael Fromm	211
Gift-Gegengift	
Von Dr. Claudia Eilles-Matthiessen	217
Hinsehen und umwandeln	
Von Josef Beil & Dr. Carsten Schäper.....	222
Pseudo-Orientierung in der Zeit	
Von Ulrich Dehner	228
Geleitete Fantasien im (Karriere-)Coaching	
Von Joachim Hipp & Katja Wengel	233
Entwicklungs-Geschichten-Erzählen	
Von Dr. Bernd Schmid	238
Doppeln im Rollentausch	
Von Dr. Björn Migge	244
WEWIO	
Von Christopher Rauen.....	250
Inneres Befragen	
Von Heidemarie Neumann-Wirsig	253
Ich führe, also bin ich	
Von Felicitas Freiin von Elverfeldt.....	257
Psychodynamische Fallaufstellung	
Von Dr. Beate West-Leuer	262

Phase 5: Harbour

Zielerreichung und Abschluss

Abschlussinterventionen im Coaching	
Von Tom Hansmann	271
Heldenreise	
Von Eberhard Hauser	280
„Die guten Wünsche“ – Ein Ressourcenkreis	
Von Anette Schirmer-Rusch.....	283
MEP	
Von Klaus Häck.....	290
Gute Reise	
Von Christoph Schlachte	302
Der zirkuläre Abschluss	
Von Martin Hagen	313
Multi-Skalierung	
Von Dr. Peter Szabó	316
Return-on-Investment-Check	
Von Dr. Sabine Dembkowski	323
 Autorinnen und Autoren.....	329

Vorwort

Es war überraschend: Nur drei Wochen nach Erscheinen der „Coaching-Tools“ im September 2004 war die gesamte Druckauflage vergriffen. Zwar hatten alle Beteiligten damit gerechnet, dass das Buch seinen Markt finden würde, eine derartige Nachfrage war aber unvorhersehbar – und natürlich erfreulich. Die Idee, eine schulenübergreifende Tool-Sammlung für Coaches in einem Buch darzustellen, war akzeptiert worden.

Dieser Erfolg darf einem jedoch nicht darüber hinwegsehen lassen, dass die Möglichkeit besteht, dass insbesondere junge Coaches sich als „Coaching-Techniker“ verstehen. Diese Vorstellung löst bei mir deutliches Unbehagen aus, denn die Coaching-Tools sollten und sollen nicht eine unreflektierte Methodengläubigkeit stärken, sondern durch die interdisziplinäre Ausrichtung der Tools ein multiperspektivisches Denken fördern. Aus den zahlreichen Rückmeldungen von Leserinnen und Lesern der „Coaching-Tools“ habe ich den Eindruck gewonnen, dass dies auch überwiegend gelungen ist – wenngleich es sicher auch andere Beispiele gibt.

Die Notwendigkeit für das Vorhandensein und die Anwendung von Tools ist jedoch kaum ernsthaft zu bezweifeln. Eine Disziplin wie das Coaching benötigt für ihre Professionalisierung auch – selbstverständlich nicht ausschließlich – ein möglichst differenziertes Instrumentarium, das ideologiefrei konkrete Handlungsmöglichkeiten im Coaching eröffnet. Dabei ist natürlich der Hinweis entscheidend, dass es ohne Zweifel nicht die Tools alleine sind, die die Güte des Coaching-Prozesses bestimmen. Hier sind der Coach und seine Haltung im Mittelpunkt einer systemischen Interaktion vieler Variablen zu sehen. In diesem Sinne bilden methodisches Wissen und Können eine, aber nicht die einzige notwendige Voraussetzung für ein gutes Coaching.

Mit diesem Buch liegt nun der Band II der „Coaching-Tools“ vor. Er enthält abermals zahlreiche Tools, die unterschiedlichen Denkansätzen entsprungen sind. Um bei aller Vielfalt eine übersichtliche Orientierung zu geben, ist das Buch wie ein idealtypischer Coaching-Prozess in fünf Phasen untergliedert und die Tools wurden entsprechend zugeordnet. Einige Tools sind in mehreren Phasen anwendbar; in diesen Fällen wurden die Tools der Phase des Coaching-Prozesses zugeordnet, in der sie zuerst oder überwiegend eingesetzt werden können.

Zu meiner großen Freude haben sich Klaus Eidenschink und Karin Horn-Heine bereiterklärt, eine Einleitung über den professionellen Einsatz von Coaching-Tools zu verfassen. Die beiden erläutern darin ein Wissensfundament zur Anwendung von Coaching-Tools, das für die Einordnung der folgenden Tools essenziell ist. Sie machen auch deutlich, was jeder tatsächlich erfahrene Coach bestätigen wird: Die Tätigkeit als Coach hat den faszinierenden Aspekt, niemals „ausgelernt“ zu haben oder „fertig“ sein zu können. Diese Erkenntnis ist auch die wesentliche inhaltliche Legitimation für das Erscheinen dieses Werkes. Das Lernen endet niemals und so gibt es immer wieder neue oder weiterentwickelte Tools, die es wert sind, veröffentlicht und benutzt zu werden. Daher möchte ich auch allen Autorinnen und Autoren an dieser Stelle ausdrücklich dafür Dank aussprechen, dass sie bereit waren, andere an ihrem Wissen und ihren Erkenntnissen teilhaben zu lassen. Auf diese Weise konnte abermals eine Sammlung entstehen, die zum Perspektivenwechsel geradezu auffordert und die sicherlich auch als eine Inspirationsquelle für die Entwicklung zukünftiger Tools dienen kann.

Christopher Rauen

Papier-Relief

Von Gerhard Neumann

Das Papier-Relief ist ein kreatives Tool zur Visualisierung der inneren Landkarten des Klienten. Je nach Fokussierung und Fragestellung wird ein bestimmter Bereich der inneren Landkarte beleuchtet und der Veränderung zugänglich gemacht.

Kurzbeschreibung

Das Papier-Relief ist vielseitig einsetzbar und eignet sich besonders für Anfangssituationen im Coaching-Prozess, nachdem die Ziele geklärt sind. Für das Kennenlernen der Entwicklung und aktuellen Situation, in der sich der Klient derzeit in seinem Unternehmen sieht, ist das Tool außerordentlich nützlich.

Anwendungsbereiche

Die Reflexion von Entwicklung während oder am Ende des Coaching-Prozesses als auch die Evaluation kann mit diesem Tool ebenso gestaltet werden wie die Erarbeitung von Lösungsschritten während der Problembearbeitungsphase.

Im Team-Coaching oder der Teamentwicklung verdeutlicht das Relief die Entwicklung des Teams aus der Perspektive jedes Teammitglieds. Das Nebeneinanderlegen der einzelnen Reliefs ist dann Grundlage für das Gespräch über Unterschiede und Gemeinsamkeiten im Erleben und in der Zusammenarbeit des Teams.

Das Tool ermöglicht dem Coach, seinen Klienten besser kennenzulernen. Mit einfachem Material (ein weißes Blatt Papier) wird in analoger Form die innere Landkarte des Klienten mit ihren Höhen und Tiefen sichtbar. Der Klient kann aus der Distanz heraus, aus einer Meta-Position seine Situation betrachten, bewerten, ordnen und eventuell neu beschreiben. Der Perspektivenwechsel wird angeregt, und neue Sichtweisen auf erlebte Situationen und Entwicklungen werden möglich. Coach und Klient sind Beobachter auf gleicher Ebene (Meta-Ebene).

Zielsetzung/Effekte

Bilder, Symbole und Metaphern bleiben stärker im Gedächtnis haften als das gesprochene Wort. Häufig erinnern sich die Klienten auch später noch an das Relief und stellen Verbindungen zu anderen Situationen, Erfahrungen und Lernprozessen her. Insofern berücksichtigt das Papier-Relief die Grundprinzipien der Mnemo-Techniken und hinterlässt häufig einen bleibenden Eindruck.

Das Tool fördert den Aufbau einer vertrauensvollen Arbeitsbasis.

Ausführliche Beschreibung Der Coach begleitet den Klienten durch das Tool und beginnt mit einer Einladung zur Erstellung einer Art Landkarte, die dem Coach das Kennenlernen des Klienten ermöglichen soll. Er erklärt, dass ihn vor allem die Zeit des Klienten im Unternehmen, seine Entwicklungen sowie die aktuelle Situation interessieren.

Anschließend bittet der Coach den Klienten, ein weißes Din-A4-Blatt zusammenzuknüllen, um es danach vorsichtig zu **entfalten**, aber nicht zu glätten. Das ist wichtig, um die entstandenen Linen, Vertiefungen und Aufwerfungen im nächsten Schritt nutzen zu können.

Auf dieser Landkarte markiert der Klient nun mit zwei Punkten zum einen seinen Eintritt ins Unternehmen und zum anderen den aktuellen Zeitpunkt. Der Klient malt anschließend unter Nutzung des entstandenen Reliefs den Weg zwischen diesen beiden Punkten und kennzeichnet dabei besonders wichtige Stationen oder Wegstrecken. Es ist nützlich, wenn der Klient während des Malens erzählt, berichtet, sein Tun kommentiert bzw. laut denkt. Der Coach hört aufmerksam zu und unterstützt die Konstruktion des Klienten durch sorgfältiges Fragen. Entscheidend ist, dass der Coach keine Fragen stellt, die den Denkprozess des Klienten stören oder in andere Bahnen lenken.

Die fertige Landkarte dient nun als Reflexionsgrundlage. Coach und Klient beobachten gemeinsam aus der Distanz heraus, wie der Klient beobachtet und seinen Weg konstruiert hat. Dabei bietet es sich an, sprachlich in der Metapher Landkarte zu bleiben, es sei denn, der Klient bevorzugt eine andere Metapher.

Mögliche Fragen zur Weiterarbeit:

- ▶ *Welche wichtigen Punkte sieht der Klient?*
- ▶ *Gab es Wendepunkte und wie wurden sie herbeigeführt/bewältigt?*
- ▶ *Welche Hindernisse wurden überwunden, welche Talsohlen durchschritten?*

- *Wie hat der Klienten das geschafft?*
- *Wie hat er sich selbst unterstützt auf seinem Weg?*
- *Wer hat ihn wie unterstützt?*
- *Wer im Unternehmen sieht den Weg des Klienten genau so oder ähnlich?*
- *Wer würde den Weg anders beschreiben und wie?*
- *Worauf blickt er gerne/stolz zurück?*
- *Wo hat er welche neuen Aussichten gewonnen?*

Aus der Meta-Perspektive betrachten Klient und Coach gemeinsam, wie der bisherige Weg des Klienten im Unternehmen verlief, welche Erkenntnisse für den weiteren Weg sich daraus ergeben, welche Ressourcen vorhanden sind und wie sie genutzt werden können. Hindernisse, die der Klient selbst aufgebaut hat oder die andere aufgestellt haben, werden deutlich. Häufig werden Verhaltensmuster des Klienten im Kontext dieses Unternehmens erkennbar.

Die Reflexionsarbeit dieses Tools lässt sich hervorragend auf die Zielsetzung für das Coaching beziehen. Fragen wie: „*Was bedeutet das für Ihre Zielerreichung, für das Coaching insgesamt etc.?*“ stellen diesen Bezug her und überprüfen die Ziele auf ihre Realisierbarkeit.

Voraussetzung ist eine von Interesse und Neugier geleitete Haltung des Coaches. Sein Interesse bezieht sich darauf, wie der Klient seine Entwicklung und seine aktuelle Situation aus seiner Perspektive heraus beschreibt. Der Coach sollte Grundkenntnisse der Systemtheorie und des Konstruktivismus besitzen, im Einsatz systemischer Fragetechniken versiert sein und auf Coach-eigene Deutungen verzichten können. Darüber hinaus ist es sinnvoll, die Wirkungsweise von Impact-Techniken zu kennen.

*Voraussetzungen/
Kenntnisse*

Wichtig ist die Wertschätzung der Sichtweise des Klienten als eine mögliche. Die konstruktivistische Haltung, die sich im Handeln des Coaches zeigt, fördert den Aufbau von Vertrauen und gelungener Kooperation. Das Tool kann gut zum Einstieg in die gemeinsame Coaching-Arbeit eingesetzt werden, da es neue Informationen sowohl für den Klienten als auch den Coach hervorbringt. In der gemeinsamen Beobachtung des Reliefs ist es wichtig, vor allem offene, reflexive Fragen zu stellen und die Selbstexploration des Klienten zu stimulieren.

*Kommentar/
Erfahrungen*

Quellen Keine eindeutige Quelle. Das Tool wurde aus einer Situation heraus kreiert und für Coaching und Seminare weiterentwickelt. Herleitungen aus der Gestalttherapie und der symbolischen Interaktion sind möglich.

Technische Hinweise Benötigt wird einfaches weißes DIN-A4-Papier und verschiedenfarbige Filzstifte mit dünner Spitze.



Hat Ihnen diese Leseprobe gefallen?

Als Mitglied von **Training** aktuell erhalten Sie beim Kauf von Trainingsmedien Sonderpreise. Beispielsweise bis zu **20% Rabatt auf Bücher.**

[Zum Online-Shop](#)

Training aktuell
einen Monat lang testen



Ihre Mitgliedschaft im Testmonat beinhaltet:

- eine ePaper-Ausgabe **Training aktuell** (auch Printabo möglich)
- **Teil-Flatrate** auf 5.000 Tools, Bilder, Inputs, Vertragsmuster www.trainerkoffer.de
- **Sonderpreise** auf Trainingsmedien: ca. **20 % Rabatt** auf Bücher, Trainingskonzepte im Durchschnitt **70 EUR günstiger**
- **Flatrate auf das digitale Zeitschriftenarchiv:** monatlich neue Beiträge, Dossiers, Heftausgaben

[Mitgliedschaft testen](#)