

1.3 Der Coaching-Verlauf

Aus meiner Praxis hat sich der im Folgenden dargestellte Verlauf bewährt. Natürlich gibt es im Alltag notwendige Adaptierungen. Nachstehend sind die wichtigsten Phasen des Coaching-Verlaufs sowie die zentralen Charakteristika der einzelnen Phasen angeführt.

Die Phasen und ihre praktische Umsetzung

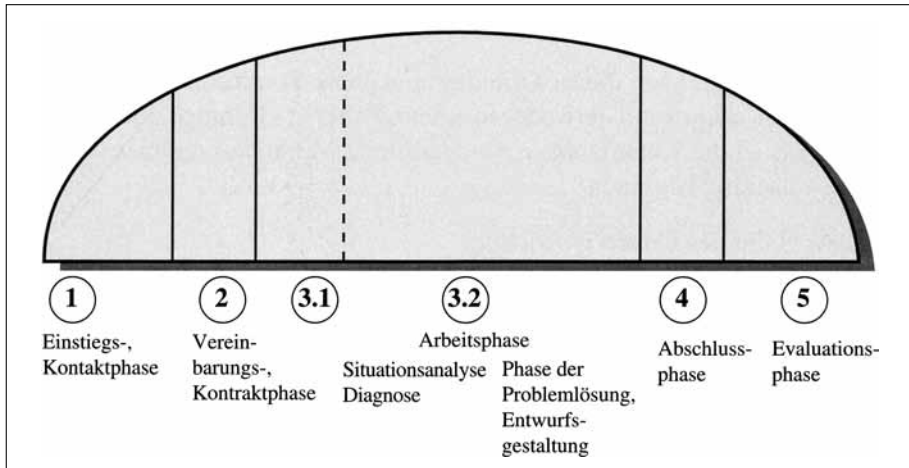


Abb. 3: Die fünf Phasen des Coaching

Phase 1: Einstiegs- und Kontakt-Phase

Dieses Gespräch dient dem Kennenlernen und der Orientierung und stellt eine wichtige beidseitige freibleibende Möglichkeit dar, auch auszusteigen und das Coaching nicht zu beginnen. Im Anschluss an den Vertragserhalt kann eine kurze Nachdenkzeit wichtig sein, um sicherzugehen, dass der Coaching-Kunde von seinem Vorhaben auch wirklich überzeugt ist.

Für den **Coach** ist in dieser Phase wichtig:

- wechselseitige Sympathie und Akzeptanz,
- Offenheit und Bereitschaft, sich auf eine Phase mehrerer Gespräche einzulassen,
- ein Thema, das nach erstem Ermessen für Coaching geeignet ist,
- erkennbares Kunden-Engagement für sein Thema (und nicht Abwälzen auf den Coach).

Für den **Gecoachten** ist in dieser Phase wichtig:

- Vertrauen,
- das Gefühl der Kompetenz des Coaches,
- ein Problem bzw. eine Frage, die selbst nicht lösbar erscheint,
- das Gefühl des Aufgehobenseins,
- die Akzeptanz der eigenen Person mit allen Schwierigkeiten bzw. Themen,
- ein effektives Vorgehen,
- Erfahrungen mit dem Coach (auch in anderen Zusammenhängen) bzw. Empfehlungen wichtiger nahestehender Personen.

Phase 2: Vereinbarungs- und Kontakt-Phase

Wenn der Klient nach dieser Orientierungsphase konkret ins Coaching einsteigen will, dann kann entweder in einem weiteren Gespräch oder gleich im Anschluss an die Kontaktphase die detaillierte Vereinbarung über das anstehende Coaching beginnen.

Aus der Sicht des Coaches ist wichtig:

- die Schriftlichkeit der Ausgangssituation bzw. der Zielvorstellungen,
- eine Planung vornehmen können,
- das Wissen, um administrative Klarheit und deren Abwicklung,
- die Rahmenbedingungen und Einflüsse kennen,
- Verständnis für die Problemsituation bzw. das Ziel des Kunden,
- eine realistische Einschätzung der eigenen Coach-Fähigkeiten.

Für den **Gecoachten** ist wichtig:

- Der Abschluss klarer Vereinbarungen und verbindlicher Anhaltspunkte sowie die Freiheit, eventuell frühzeitig abzuschließen,
- sich mit seinen Problemsituationen bzw. Zielvorstellungen angenommen zu fühlen,
- ein Bild des Vorgehens und der Zuständigkeiten zu haben.

Phase 3: Arbeits-Phase

a) Arbeit an Situationsanalyse und Diagnose

Zu Beginn eines Coaching ist es wichtig, etwas grundsätzlicher an Hintergründe und Ursachen der Situation heranzugehen. Trotzdem ist die Diagnose ein Prozess, der in späteren Gesprächen immer wieder zu den speziell zu behandelnden Themen benötigt wird.

Wichtig für den **Coach**:

- Vielfalt und Flexibilität an Methoden und Vorgehensweisen zur Diagnose,
- Interesse und Neugierde wecken beim Coaching-Kunden,
- Offenheit und Interesse des Klienten,

- Verständnis für die Situation des zu Coachenden,
- gemeinsames Bild (Diagnose) der zu bearbeitenden Situation in sinnvoller Breite wie Tiefe,
- Orientierung halten (und sich nicht einschläfern oder ablenken lassen).

Wichtig für den **Gecoachten**:

- Vertraulichkeit, besonders was persönliche Angaben und Firmendaten angeht,
- Verständnis und Verstehen seitens des Coaches,
- Gewinnen von Klarheit bzw. neuen Perspektiven durch die Diagnose,
- Orientierung für den inhaltlichen und zeitlichen Verlauf bekommen,
- Unterstützung spüren bzw. sich einlassen können (durch erlebte Kompetenz des Coaches),
- den roten Faden halten, „dran bleiben“ an der Thematik (nicht stur, sondern im Bewusstsein halten, nichts anderes deswegen liegen lassen).

b) Arbeit an Problemlösung und Entwurfsgestaltung

Diese Phase ist in allen Coaching-Prozessen zumeist die zeitlich längste. Sie unterteilt sich in mehrere Gespräche, je nach Problem- und Zielsituation (*siehe Kapitel 2.4*). Erfahrungsgemäß haben sich folgende Etappen eines einzelnen Coaching-Gesprächs als praktikabel erwiesen.

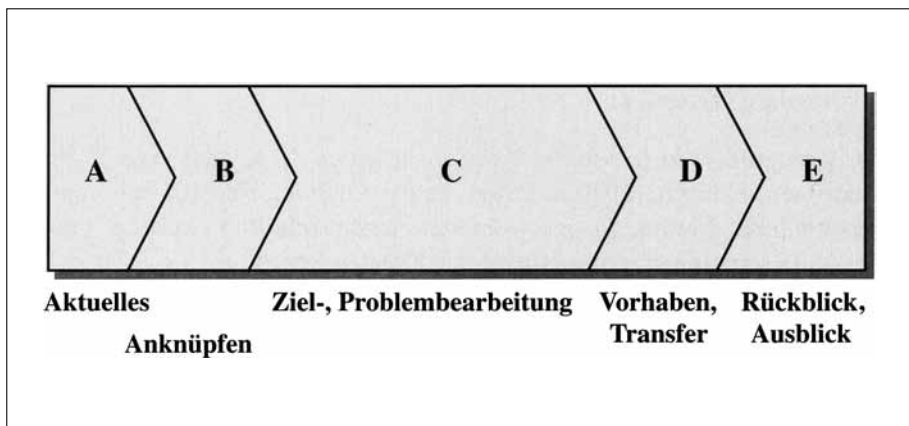


Abb. 4: Die Etappen eines einzelnen Coaching-Gesprächs

Etappe A „Aktuelles“

Dieser Teil scheint mir wesentlich, da Energien für die Coaching-Arbeit blockiert sein können. Manchmal gibt es Ad-hoc-Situationen, die den Kunden

massiv beschäftigen, stören, ärgern und die mit dem Coaching nichts zu tun haben. Auch sehr erfreuliche Dinge können dies sein. Das bewusste Umgehen, Einbeziehen der momentanen Gestimmtheit hilft Energien sichtbar und gestaltbar zu machen.

Etappe B „Anknüpfen“

Umsetzungsergebnisse, Erfahrungen mit „Vorhaben vom letzten Gespräch“ oder negative Erlebnisse mit Anwendungen seit dem letzten Gespräch. Häufig verwendete Fragen:

- Was haben Sie erfolgreich umgesetzt?
- Welche positiven Erfahrungen sind damit verbunden? Wie geht es mit dem Vorhaben vom letzten Mal weiter?
- Und wenn kein Erfolg vorliegt: Was waren die Hauptwiderstände bzw. -gründe des Nicht-Umsetzens? Wie geht es damit weiter? Welche anderen Maßnahmen, Verhaltensweisen sind notwendig, um erfolgreich zu sein?
- Wen haben Sie als Verbündeten zur Unterstützung im Alltag bzw. wer kann Sie besonders durch welches Verhalten bzw. welche Art behindern?

Etappe C „Ziel-, Problembearbeitung“

Neues „altes“ Thema, das vereinbart wurde bzw. aktuell vom Kunden im Rahmen seines Vorhabens angesprochen bzw. vom Coach aus der seinerzeit vereinbarten Themenpalette neu angeboten und vom Kunden ausgewählt wird.

Etappe D „Vorhaben, Transfer“

Hier werden die Vorhaben der Kunden, seien es Ziele oder auch Problemsituationen, näher bearbeitet. Diagnosen werden spezifiziert bzw. vertieft. Verschiedene Methoden zu Vorgehen oder Inhalten werden genutzt. Schlummernde Ideen, Alternativen des Kunden zum Thema werden erfasst, eventuell von Seiten des Coaches ergänzt, erweitert, konfrontiert. Hier werden die konkreten Schritte des Kunden vorbereitet, was er wie und wann tun wird. Die Maßnahmen können daher verhaltensbezogen, beziehungsorientiert, arbeitsmethodisch oder strukturell sein. Hier ist wichtig den Kunden zu ermutigen, diese Vorhaben konkret zu formulieren, sich eventuell das Ziel bildlich vorzustellen. Über Erfahrungen und Erfolge wird beim nächsten Meeting gesprochen (*siehe Etappe B*).

Etappe E „Rückblick und Ausblick“

Die Abrundung des Gesprächs, mit Vorwärtsorientierung (zum nächsten Mal), aber auch ein Blick in das Gespräch zurück kann emotional und sachlich positiv wirken. Es könnte in der Zusammenfassung vielleicht auftauchen, dass ein

wichtiger Punkt fallen gelassen, beiseite gestellt wurde oder jetzt nicht mehr von Bedeutung ist. Das auszusprechen und Schritte für „Nicht-Vergessen“ zu vereinbaren, kann in Anbetracht von Vertraulichkeit, Klarheit, rotem Faden und „Linie halten“ bedeutend sein.

Phase 4: Abschluss-Phase

Ist der Coaching-Prozess erfolgreich in die Zielgerade eingebogen, sind Probleme bearbeitet bzw. Lösungen gefunden und damit die Ziele erreicht, dann ist es zweckmäßig für beide Partner, im Coaching-Prozess zurückzublicken und damit Abschied zu nehmen, aber auch nach vorne zu blicken und die neuen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Muster zu festigen und zu verstärken.

Wichtig für den **Coach**:

- offen zurückblicken können,
- gutes Gefühl der wirkungsvollen Arbeit,
- ernten dürfen/können,
- partnerschaftliche und direkte Gesprächs-Atmosphäre.

Wichtig für den **Gecoachten**:

- umgesetztes mit Erfolg erleben,
- unterstützt und gefordert worden sein,
- emotionale Begleitung, nicht alleine gelassen worden zu sein,
- gutes Gefühl der Verbesserung, Veränderung,
- etwas gelernt zu haben,
- aktive/anregende Gesprächsatmosphäre.

Phase 5: Evaluations-Phase

In Anbetracht der Selbständigkeit des zu Coachenden und der nun abgeschlossenen Lern- und Veränderungsphase geht es nun an die Fertigkeit im Arbeitsfeld. Wenn der Coaching-Kunde will, kann per Telefon oder bei einem ohnehin erfolgenden Treffen ein kurzes Gespräch über die Anwendung geführt werden. Ein gemeinsames Teilen der Erfolge bzw. kurzer Check von Schwierigkeiten können dem Coachee Impulse für die selbstständige Weiterarbeit geben.

Diese Art des Kontaktes soll nicht gleich wieder zu Coaching oder einem „Ad-hoc-Beratungsgespräch“ werden, sondern eine freiwillige Erfolgsmitteilung! Dieses mögliche Gespräch sollte erst in einem Mindestabstand von 3-6 Monaten stattfinden. Nach einer Zeit des Abstands ist ein weiteres Coaching nicht ausgeschlossen, jedoch sollten aus meiner Erfahrung mindestens 6, besser 12 Monate verstreichen, um nicht eine subtile Form der „psychischen Abhängigkeit“ zu schaffen.