

# Herangehensweisen im Coachingprozess

---

Coaching ist eine persönliche, individuelle Betreuung und Begleitung von Personen, in deren Entwicklungsprozess. Da die Entwicklung wiederum von sehr individuellen Voraussetzungen abhängt, erfordert das Coaching ein hohes Maß an Vertrauen. In diesem Prozess muss deshalb alles getan werden, um das Vertrauensverhältnis zwischen Coach und Coachee zu entwickeln und zu erhalten. Gelegentlich wird man auch auf Aspekte stoßen, zu denen der Vorgesetzte nicht die adäquate Betreuungsperson sein kann. Entsprechend der hohen personenbezogenen, vertrauensgebundenen Coachingsituation, sind die Coachinggespräche in der Regel Vieraugengespräche. Gelegentlich werden sich Themen ergeben, die für einen größeren Personenkreis relevant sind und dementsprechend auch in diesem größeren Personenkreis abhandelbar sind, ersetzen aber nicht die individuellen Coachinggespräche. Was die Häufigkeit solcher Gespräche angeht, ist eine Kontinuität unabdingbar. Heute ein Gespräch, dann wieder in 3 Monaten und danach wieder nach weiteren 6 Monaten, wäre eine Konstellation, die lediglich Aufwand, aber keinen Nutzen stiften würde. Weitaus günstiger wäre eine Verabredung, etwa alle 6 oder 8 Wochen zu ca. 2-stündigen Gesprächen zusammenzukommen.

## Einstieg in den Coaching-Prozess

Entsprechend den genannten Aspekten dient der erste Einstieg in die Coachingsituation dem Schaffen einer Basis und der Klärung von Rahmenbedingungen für den Coachingprozess. Ist der vorgesehene Coach der Vorgesetzte, hebt er dabei sein Anliegen hervor, die Weiterentwicklung des Mitarbeiters persönlich begleiten und stützen zu wollen. Der Mitarbeiter soll dabei befragt werden, ob und unter welchen Bedingungen er sich auf einen solchen Coachingprozess einlassen kann, welche Voraussetzungen diesbezüglich zu schaffen sind und was ihm als wichtige Rahmenbedingungen erscheinen. Vor diesem gemeinsamen Hintergrund werden eine grobe Vorgehensweise und hierfür gültige „Spielregeln“ vereinbart. Dieses 1. Treffen richtet sich ausschließlich auf grundlegende Bedingungen des Coachings und noch nicht auf Inhalte. Bezüglich der weiteren Vorgehensweise können jedoch erste „Hausaufgaben“ für beide Personen abgesprochen werden.

---

## Herausarbeiten des Status quo

Um eine Grundlage für den Coachingprozess zu erhalten, ist im 1. Schritt eine Zwischenbilanz über den Entwicklungsstand des Mitarbeiters zu skizzieren. Stärken und Schwächen, Potenziale oder auch vorhandene Einstellungen sind vor dem Hintergrund gegebener Ziele, Aufgabenstellungen oder Anforderungen herauszuarbeiten und über die Selbsteinschätzung des Mitarbeiters und einer ggf. vereinbarten Fremdeinschätzung durch den Vorgesetzten, vielleicht auch durch Personen aus dem nahen Umfeld zu ergänzen. Entsprechend dieser Ausgangssituation können Ziele und Schwerpunkte für den Entwicklungs- bzw. Coachingprozess abgeleitet und vereinbart werden.

## Kontinuierliche Aufbereitung und Bearbeitung von Schwerpunktthemen

Ausgehend von der genannten Zwischenbilanz sind Themenschwerpunkte auszuwählen und in separaten Veranstaltungen systematisch abzuarbeiten. Hierbei ist es nicht empfehlenswert, mit Themen des höchsten Leidensdruckes zu beginnen. Hilfreicher für den Coachingprozess sind eher Erfolgserlebnisse, die sich aus weniger schwierigen oder komplexen Themen ergeben.

Bei jeder Bearbeitung von Schwerpunktthemen fällt der umfassenden und detaillierten Beschreibung der Ausgangssituation besondere Bedeutung zu. Dabei ist gleichsam wichtig herauszuarbeiten, was die negativen Konsequenzen dieser Ausgangssituation betrifft, damit also begründet, warum Veränderungen zweckmäßig erscheinen. Hieraus ist wiederum der gewünschte Zustand bzw. das attraktiv erscheinende Ziel ableitbar. Ist diese Basis einmal hergestellt, ist Kreativität gefragt. An dieser Stelle ist nämlich zu überlegen, welche Lösungswege, welche Trainingsschritte oder auch welche Selbstreflexionen hilfreich sein können, den ungewünschten Zustand in zielgerichteter Absicht zu überwinden. Konkret sind hier Maßnahmen zu vereinbaren, die in der Zwischenzeit bis zum nächsten Treffen umzusetzen bzw. zu erproben sind. Gemeint ist damit, keineswegs ein einseitiger Prozess mit lediglich „Hausaufgaben“ für den Mitarbeiter. Ebenso ist die Führungskraft gefordert, aktiv den Prozess in der Zwischenzeit zu begleiten und über Maßnahmen zu unterstützen.

---

## Besprechungen von gewonnenen Erfahrungen

Alle vereinbarten Maßnahmen sind natürlich hinsichtlich ihrer Effekte zu überprüfen. Am Anfang von Folgetreffen steht deshalb immer die Auswertung der zuvor getroffenen Vereinbarungen und der daraus resultierenden Erfahrungen. Erfolgreiche Umsetzungen sind adäquat zu würdigen, während die noch nicht erhofften Ergebnisse zu hinterfragen und ggf. zu korrigieren sind. Einmal abgehandelte Themen müssen und sollen nicht immer wieder „aufgewärmt“ werden, in der Langzeitbetrachtung aber immer mal wieder reflektiert werden. Nach erreichtem Erfolg eines Entwicklungsschrittes ist eine günstige Voraussetzung, kraft erfahrener Erfolgserlebnisse für den nächsten Schritt zu motivieren.