

Coaching – Konzept

Da der Begriff des Coachings derzeit sehr unterschiedlich verwendet wird, werde ich mit Hilfe dieses Konzeptes meinen Ansatz aufzeigen und damit Interessenten eine Orientierung und Entscheidungshilfe geben.

1. Zielgruppe

Mein Angebot richtet sich primär an die Führungskräfte der Sozialen Arbeit aus den Ebenen Bereichsleitungen, Hausleitungen und Geschäftsführungen.

Aufgrund rechtlicher Vorgaben (HeimG, SGB XI) müssen sie ausgewiesene Experten für das jeweilige Arbeitsfeld sein.

Mit der Übernahme einer Führungsaufgabe sind allerdings auch Anforderungen an ihre Führungskompetenz geknüpft. Sie sollen vor allem über folgende Kenntnisse bzw. Kompetenzen verfügen:

- Motivationsfähigkeit
- Kommunikationskompetenz
- Fähigkeit zur Motivation der Mitarbeitenden
- Konflikterkennung und –bearbeitung
- Moderationskompetenz
- Kompetenz im Umgang mit informellen Strukturen der Organisation
- Erkennen und Prägung der Kultur in dem entsprechenden Leitungsbereich

Die persönliche Autorität einer Führungskraft ist in der fachliche Kompetenz in Verbindung mit der Führungskompetenz begründet. Der Erfolg einer Führungskraft - im Sinne einer gelingenden Führungsarbeit zur höchstmöglichen Erreichung der für den jeweiligen Leitungsbereich vereinbarten Zielvorgaben – hängt entscheidend mit von der Entwicklung bzw. Ausprägung dieser Führungskompetenz ab.

Zugleich müssen Führungskräfte der Sozialen Arbeit die divergierenden Anforderungen zum einen aus der fachlichen und zum anderen aus der wirtschaftlichen Perspektive bei fast allen Entscheidungen in ein vertretbares Verhältnis bringen.

Diese Anforderungen belasten das berufliche Handeln aller Führungskräfte und führen immer wieder zu intrapersonellen Konflikten. Problematisch ist, dass gerade die Elemente der Führungskompetenz nicht gezielt in Studiengängen oder Weiterbildungen vermittelt werden und somit „on the job“ erworben werden müssen. Coaching ist dabei eine wichtige Möglichkeit dies umzusetzen.

2. Mein Coaching - Verständnis

Mein Verständnis möchte ich anhand des Bildes einer Expedition erläutern. Als Coach bin ich ein Begleiter für Führungskräfte und unterstütze ich sie, den Weg zu ihrem Ziel zu finden. Ich selber kenne den Weg nicht. Vielmehr überlege ich gemeinsam mit ihnen, mit welchen Instrumenten (bspw. Kompass, GPS-Gerät, etc.) sie einen für sich passenden Weg finden können. Treffen wir auf Weggabelungen, rege ich an innezuhalten und die verschiedenen Optionen, die sich für die eine oder andere Richtung ergeben, zu analysieren. Der Klient muss dann für sich die Entscheidung treffen, welchen Weg er einschlägt.

- **Gemeinsam mit dem Klienten analysiere ich die Situation bzw. Anforderungen und unterstütze ihn in der Erarbeitung von passgenauen Vorgehensweisen, Handlungsalternativen oder Lösungsansätzen**

Stellen sich Hindernisse in den Weg, gilt es Lösungen zu deren Überwindung zu erarbeiten. Coaching ist die Unterstützung bei der Analyse der Situation und Entwicklung von unterschiedlichen Handlungsmöglichkeiten zu deren Überwindung. Der Klient entscheidet dann selber, welche Lösungsstrategie er als die für sich beste anwendet. Auch das Erkennen von Gefahren auf dem Weg zum Ziel wie auch die Verarbeitung von Misserfolgen (der eingeschlagene Weg hat sich als falsch herausgestellt) und das Lernen aus diesen gehören mit dazu.

- **Unterstützung des Klienten bei der Entwicklung bzw. Erweiterung seiner Handlungs- bzw. Problemlösungskompetenz im Bezug auf die von ihm benannten Handlungsfelder**
- **Entwicklung der Selbstreflexion im beruflichen Handeln**

Außerdem unterstütze ich ihn dabei, seine Kraft auf dem Weg zu seinem Ziel einzuteilen und Misserfolge zu verarbeiten.

- **Ausbau des Selbstmanagements**

Entsprechend einer vorher getroffenen Vereinbarung über den zeitlichen Umfang der Vereinbarung wird der Begleiter dann zu einem festgelegten Zeitpunkt die Expedition verlassen. Der Klient sollte dann in der Lage sein, den Rest des Weges allein zu gehen. Coaching ist: eine individuelle, zeitlich befristete, prozesshafte Begleitung des Klienten, er ist der Akteur. Der Coach kann auch als Experte angefragt werden.

3. Mein Menschenbild von Führungskräften

Ich vertrete ein positives, ganzheitliches Menschenbild. Führungskräfte sind intrinsisch motiviert, sie handeln bewusst, lösungs- und zielorientiert. Außerdem gehe ich davon aus, dass jeder Mensch das notwendige Potential zur Lösung seiner Aufgaben und Probleme in sich trägt.

Da sich Führungskräfte komplexen Aufgaben und Anforderungen gegenüber sehen, ist es für sie nicht immer möglich, diese ohne begleitende, unterstützende Prozesse zu bewältigen. Ihr beruflicher Erfolg wird von ihrem persönlichen Bereich beeinflusst (Privates, Familie, Partnerschaft, soziales Umfeld).

4. Was zeichnet mich als Coach aus?

Da ich seit über 13 Jahren erfolgreich als Führungskraft tätig bin, verfüge ich über Feldkompetenz in diesem Arbeitsfeld. Nach dem Abschluss eines berufsbegleitenden Universitätsstudium – während dieses Studiums arbeitete ich als pädagogischer Mitarbeiter - übernahm ich die Hausleitung einer großen Wohneinrichtung für Menschen mit Behinderungen und bin aktuell seit fast 6 Jahren als Geschäftsführer in der Diakonie tätig. Als Experte biete ich den Klienten meine in dieser Zeit gesammelten Erfahrungen mit an, reflektiere mich aber immer unter folgendem Motto:

Ich weiß es nicht besser, vielleicht anders!

Außerdem habe ich eine qualifizierte Ausbildung zum Coach nach DBVC - Standard erfolgreich abgeschlossen.

Da ich als Coach nur im Teilzeitbereich tätig bin und ansonsten weiter als leitender Angestellter arbeite, bin ich auch weiter wie meine Klienten in die Arbeitskontexte eingebunden und kann sie von daher aus der Praxis heraus unterstützen. Zugleich bin ich somit nicht wirtschaftlich ausschließlich von den Coaching - Aufträgen abhängig, was meine Unabhängigkeit im Coaching - Prozess unterstützt.

5. Anlässe und Rahmenbedingungen

5.1 Übernahme einer neuen Leitungsaufgabe (Übergang coaching)

Eine Führungskraft steht vor der Übernahme einer neuen Führungsaufgabe oder hat gerade damit begonnen und wünscht eine Unterstützung durch ein Coaching. Als Coach mit Feldkompetenz kann ich dem Klienten auf seinen Wunsch hin Hilfestellungen geben.

5.2 Teamentwicklung und Bearbeitung von Teamkonflikten

Durch Umstrukturierungen oder Projektaufträge werden neue Teams zusammengestellt, die Unterstützung bei der Teamfindung wünschen, damit sie die vorgegebenen Ziele möglichst schnell und effizient erreichen. Ein weiterer, sehr häufiger Anlass für ein Coaching sind Konflikte in Arbeitsgruppen, die aus unterschiedlichen Gründen ohne externe Begleitung nicht mehr konstruktiv bearbeitet werden können.

5.3 Unterstützung bei der Frage einer beruflichen Neuorientierung

Vor dem Hintergrund der hohen Belastungen, die mit der langjährigen Ausübung ihrer Führungsaufgabe verbunden sind, suchen Führungskräfte immer häufiger nach neuen beruflichen Aufgaben, in die sie ihre vielfältigen Kompetenzen und Erfahrungen für die Organisation mit einbringen können. Dabei sind ihre Vorstellungen oft sehr diffus und bedürfen einer Unterstützung bei der Klärung und der Neuorientierung durch einen Coach.

5.4 Rahmenbedingungen

Die Freiwilligkeit des Klienten und sein echtes Interesse an einem Coaching sind für mich Hauptvoraussetzungen für einen gelingenden Prozess.

Ich biete dem Klienten (und ggf. dem Auftraggeber) ein kostenloses Erstgespräch zur Klärung folgender Punkte an:

- Stimmt die Chemie zwischen Klient und Coach – Vertrauensbasis
- Zielklärung: was möchte der Klient erreichen?
- Vorstellung meines Coaching-Konzeptes der eingesetzten Methoden (Erzeugung von Transparenz)
- Vorstellung meiner Feldkompetenz
- Umfang und zeitlichen Rahmen klären (6-10 Treffen à 90 Min., 180€ pro 60 Min.)
- Vertragsbedingungen erläutern
- Anschließend Bedenkzeit für beide Seiten (ca. 1 Woche), ein möglicher Vertrag wird erst danach abgeschlossen

Das Coaching findet in einem geschützten Rahmen statt (Diskretion, nicht öffentlich, kein störendes Telefon oder Handy, keine Anfragen von Mitarbeitenden). Auf ausdrücklichen Wunsch des Klienten kann es auch an seinem Arbeitsplatz direkt stattfinden.

Ich arbeite zielorientiert – erarbeitete Lösungen werden als messbare Ziele gemeinsam vereinbart, anschließend von dem Klienten umgesetzt und danach gemeinsam reflektiert.

6. Wirkungszusammenhänge und Methoden

Coaching soll gezielt die Selbstreflexion und –wahrnehmung der Klienten fördern. Dies kann durch die Schaffung von Distanz oder das Einnehmen anderer Rollen bzw. dem eigenen Erleben in diesen anderen Kontexten erreicht werden. Dadurch werden die Ressourcen zur Lösung der anstehenden Aufgaben und Probleme, die nach meinem Menschenbild jeder in sich trägt, bei den Klienten freigesetzt und ein persönliches Change Management beginnt. Entsprechende Wirkungen können durch wenige empirische Untersuchungen belegt werden. Coaching ist Hilfe zur Selbsthilfe wobei der Klient der Akteur ist und dadurch die erarbeiteten Lösungen aber auch nachhaltiger wirken und individuell passen.

Eingesetzte Methoden

Die unterschiedlichen Methoden sind aus verschiedenen Denkschulen abgeleitet. Es handelt sich dabei u. a. um folgende:

- Transaktionsanalyse – Selbsterfahrung, Perspektivwechsel
- NLP (dem Neurolinguistischen Programmieren) - Ankern
- der Verhaltenstherapie – Rollenspiel, Lernsequenzen
- Systemisch – Visualisierung, zirkuläre Fragen
- analoge und digitale Methoden
 - analog: Zugang zu eigenen, teilweise wenig ausgeprägten Ressourcen, zur Unterstützung des Ausdrucks von Sachverhalten, die nur schwer mit Worten darstellbar sind
 - digital: verbale Methoden: Glaubenssätze hinterfragen, Gesprächstechniken

Eingesetzte Tools

Ich setze schwerpunktmäßig u. a. folgende Tools ein:

Perspektivwechsel, Karrierechart, Aufstellung, Paradoxe Intervention, Methoden aus der Kommunikationsförderung (Schulz von Thun), Humor und gelegentlich Provokation und Arbeit mit Symbolen.

Ein Coaching kann nicht die Bearbeitung von pathologischen Persönlichkeitsstrukturen oder die Durchführung von Therapien (bspw. Psychotherapie, Suchttherapie, etc.) leisten. Außerdem lege ich Wert auf die Feststellung, dass ich als Coach keine manipulativen Methoden einsetze.

Coaching-Konzept



Für Rückfragen stehe ich Ihnen gern zur Verfügung.

Winfried Schaller
Gustav-Nachtigal-Str. 9
45357 Essen
fon: 0201. 861 958 9
e-mail: mail@winfriedschaller.de