



Praxis erleben | Wissen erweitern

Coaching Magazin

ISSN 1866-4849

Konzeption

Integratives Coaching | S 20

Praxis

Motivation im Coaching | S 30

Wissenschaft

Angst in Unternehmen | S 49

Was uns Robinson Crusoe über Gruppendynamik lehrt

Prof. Dr. Jörg Fengler im Interview | S 12



Ausgabe 4|2016

www.coaching-magazin.de

D: 15,80 € | A/CH: 17,80 €

Häufig gestellte Fragen

Coaching-Pionier Dr. Bernd Schmid beantwortet Fragen aus der Praxis

Sind Ratschläge auch Schläge? Oder darf man auch mal einen Rat geben?

Der Slogan nimmt unerwünschte und unpassende Empfehlungen aufs Korn. Das kann dann daneben gehen und eine selbständige und eigenverantwortliche Haltung des Klienten behindern. Doch ein Ratschlag-Verbot wäre statt geritten nur auf der anderen Seite vom Pferd gefallen. Warum sollte man nicht eigene Erfahrungen und Lösungsansätze anbieten? Wenn man sich das verbietet, wirken solche Impulse subversiv. Wichtig ist, auftauchende Ratschlag-Ideen zu beobachten und Überlegungen dazwischenzuschalten, was sich darin spiegelt. Manchmal zeigt der Ratschlag Reflexe, die problematisch sind, sei es aufseiten des Klienten oder seines Umfeldes, sei es aufseiten des Coachs und seiner Berufsgewohnheiten. Dann kann interessant sein, wie dieser Rat zustande kommt. Ein Ratschlag impliziert meist eine Diagnose. „Warum möchte ich das raten?“ Dann ist hilfreich, die darin liegenden Hypothesen auf Plausibilität zu prüfen. Und manchmal ist ein Ratschlag der kürzeste Weg zu einer neuen Perspektive oder Hilfestellung. Oft wünschen sich Klienten genau das, trauen sich aber nicht, zu fragen. Dann ist entscheidend, dass sich der Coach traut, einen Rat anbietet und danach mit dem Klienten beobachtet, ob das gut war oder was daraus zu lernen ist.

Kann man auch mit begrenzter Feld- und Lebenserfahrung Erfahrene beraten?

Aber klar doch! Das ist zunächst eine Frage des Kontrakts. Dabei kann geklärt werden, wie viel Feld- und Lebenserfahrung der Klient erwartet. Aber auch der Coach muss sich ein Bild machen, welche Erfahrungen wichtig sein könnten, und überlegen, ob er sich da ausgestattet fühlt. Auf keinen Fall Erfahrung vor-

täuschen, sondern transparent arbeiten! Sollte ein Coaching-Prozess ins Stocken kommen, und ist zu vermuten, dass dies mit fehlender Erfahrung zu tun hat, sollte erneut darüber gesprochen werden. Dabei kann man gemeinsam überlegen, wer solche Erfahrung haben könnte und wie sich Klient und/oder Coach diese zugänglich machen könnten. Man kann dann eine Lerngemeinschaft bilden und die so dazugewonnenen Erfahrungen gemeinsam auswerten. Will man mit eigenen Ideen experimentieren, kann man das auch hypothetisch tun. „Wenn ich Ihnen zuhöre, taucht in mir folgende Erfahrung, folgender Rat auf. Was meinen Sie dazu?“

Wie steht es mit der Autorität im Coaching?

Autorität ist eine Beziehungssache. Man muss sie sich erwerben und erhalten. Das gilt in allen Beziehungen. Zur Autorität gehört die Autorisierung. Da Coaching eine freiwillige Beziehung ist, kann Autorisierung nur von den Beteiligten kommen. Der Coach muss lernen, wie er zu seinen Erfahrungen und zu seiner Urteilsfähigkeit stehen kann. Man sollte in der Coach-Rolle keinen Weg mitgehen, den man damit nicht sinnvoll abgleichen kann. In der Kommunikation ist es wichtig, eigene Überzeugungen und Erfahrungen, aber auch Skepsis und Unsicherheit transparent zu machen. Speziell wenn der Coach deutlich jünger ist, kann es wichtig sein, das zu thematisieren. Dann kann man gemeinsam überlegen, wie im Coaching damit umgegangen werden soll. Durch die Meta-Reflexion wird Augenhöhe erhalten, auch wenn im Prozess Positionen mit Autorität vertreten werden. Letztlich sollte der Coach aber seine Funktion infrage stellen, wenn sich keine Klärung ergibt, auch dann, wenn der Klient beschwichtigt. Transparent und verantwortungsvoll mit Desorientierung und Urteilsunsicherheit umzugehen, stärkt die Autorität. Wer traut schon einem Arzt, der Sicherheit vorgibt, wenn man spürt, dass

das nicht stimmt. Man kann auch die Frage der Autorität und Autorisierung selbst zum expliziten Fokus machen. Wie entscheidet der Klient, wem er Einfluss gewährt, und warum und ist er dabei bislang gut gefahren? Werden neue Erfahrungen gesucht? Wie sollen diese ausgewertet werden? Als wirksame und weniger riskante Vorgehensweise empfiehlt sich die „hypothetische“ Ausübung von Autorität: „Angenommen, ich würde auf Folgendem bestehen, welche Resonanz wäre bei Ihnen zu erwarten?“

Der Autor

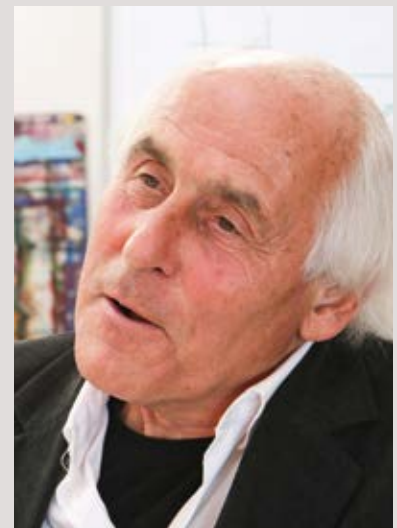


Foto: managerSeminare Verlag

Dr. Bernd Schmid ist Leitfigur des isb-Wiesloch, der Schmid-Stiftung und des International Network for Organization Development and Coaching. Essays unter: www.blog.bernd-schmid.com.

Er ist u.a. Ehrenvorsitzender des Präsidiums des DBVC, Ehrenmitglied der Systemischen Gesellschaft, Preisträger des Eric Berne Memorial Awards 2007 der Internationalen TA-Gesellschaft ITAA sowie des Life Achievement Awards 2014.

www.isb-w.eu

Impressum

Herausgeber:

Christopher Rauen GmbH
Rosenstraße 21 | 49424 Goldenstedt | Deutschland
Tel.: +49 4441 7818 | Fax: +49 4441 7830
coaching-magazin@rauen.de | www.rauen.de

Vertretungsberechtigter Geschäftsführer:

Christopher Rauen
Sitz der Gesellschaft: Goldenstedt
Registergericht: Amtsgericht Oldenburg
Registernummer: HRB 112101
USt-IdNr.: DE232403504

Inhaltlich Verantwortlicher i.S.d.P. und gemäß § 5 TMG: Christopher Rauen (Anschrift wie oben)

Redaktion:

Dawid Barczynski (db) – Chefredakteur
Christopher Rauen (cr)
David Ebermann (de)
Alexandra Plath (ap)

E-Mail an die Redaktion:

redaktion@coaching-magazin.de

Abonnement: Jahresabo (4 Ausgaben)

59,80 € inkl. USt. zzgl. Versandkosten (Deutschland
1,50 € pro Ausgabe, EU & Schweiz 4,00 € pro Ausgabe,
weltweit 6,00 € pro Ausgabe)
www.coaching-magazin.de/abo

Erscheinungsweise: Vierteljährlich

Anzeigenredaktion:

anzeigen@rauen.de | Tel.: +49 541 98256-778 | Fax: -779

Mediadaten & Anzeigenpreise:

www.coaching-magazin.de/mediadaten.htm

Konzeption & Gestaltung: www.werdegewelt.info

Bild-Quellenangabe: Titelseite © Mangaab | S. 4, 20 © kmhntz66 |
S. 4, 25 © Pim | S. 4, 30 © Maxim | S. 5, 36, 38 © Bloomicon |
S. 5, 49 © MSSA | S. 5, 54, 56 © robuart | S. 41 © blocherry |
S. 45 © bizvector
Benutzung unter Lizenz von Shutterstock.com

Druck: Steinbacher Druck GmbH |

Anton-Storch-Straße 15 | 49080 Osnabrück
email@steinbacher.de | www.steinbacher.de

Hinweise:

Das Coaching-Magazin und alle enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Die Übernahme und Nutzung der Daten bedarf der schriftlichen Zustimmung der Christopher Rauen GmbH. Alle Angaben erfolgen nach bestem Wissen, sind jedoch unverbindlich und ohne Gewähr; eine Haftung wird – soweit rechtlich möglich – ausgeschlossen. Verwendete Bezeichnungen, Markennamen und Abbildungen unterliegen im Allgemeinen einem Warenzeichen-, marken- und/oder patentrechtlichem Schutz der jeweiligen Besitzer. Eine Wiedergabe entsprechender Begriffe oder Abbildungen berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass diese Begriffe oder Abbildungen von jedermann frei nutzbar sind.

Für unverlangt eingesandte Manuskripte, Bildmaterial, Datenträger und Informationen sonstiger Art übernimmt die Coaching-Magazin-Redaktion keine Gewähr. Die Redaktion behält sich vor, Leserbriefe / E-Mails – mit vollständigem Namen, Anschrift und E-Mail-Adresse – auch gekürzt zu veröffentlichen. Bitte teilen Sie uns mit, wenn Sie mit einer Veröffentlichung nicht einverstanden sind.

ISSN: 1866-4849

Das Letzte



BARCZYNSKI: In dieser Ausgabe hatten wir einen kleinen Schwerpunkt zum Thema Angst (siehe Tool- und Wissenschaftsbeitrag). Wo- vor haben Sie eigentlich richtig Angst?

RAUEN: Zählt auch die Standardantwort, „dass mir der Himmel auf den Kopf fällt“?

BARCZYNSKI: Nur wenn Sie Gallier sind ...

RAUEN: Das kann ich zwar nicht behaupten, aber dennoch geht meine Antwort schon in eine ähnliche Richtung: Einem schrecklichen Ereignis schutz- und wehrlos ausgeliefert zu sein – ja, das macht mir Angst. Allerdings kreisen meine Gedanken nicht ständig darum.

BARCZYNSKI: Im Gegensatz zu Ihnen gibt es Menschen, die ständig mit ihrer Furcht beschäftigt sind und permanent versuchen, sich gegen alles Mögliche zu wappnen. Das dürfte dann den Großteil des Alltags in Anspruch nehmen.

RAUEN: Ja, ich kenne solche Menschen. Manche steigern sich in die Angst hinein und machen Sie zum zentralen Lebensinhalt. Das ist traurig, aber ein unabänderliches Schicksal. Es gibt gute Methoden, das zu bearbeiten. Am besten ist natürlich immer die Prävention.

BARCZYNSKI: Es gibt die Auffassung, eine Auseinandersetzung mit der Angst bzw. deren

Gegenstand wäre zwecks Prävention hilfreich. Das stimmt sicherlich, nur wenn ich Angst vor Raubkatzen oder Höhenangst habe, stelle ich mich dem sicherlich nur äußert ungern.

RAUEN: Naja, es liegt im Wesen der Angst, dass man sich ungern mit ihr beschäftigt ...

BARCZYNSKI: Was auch ein Grund ist, weshalb gerade in Unternehmen kaum jemand über seine Ängste spricht: Habe ich Angst vor der direkten Auseinandersetzung mit meinem Chef, so gehe ich ihm aus dem Wege oder versteife mich darauf, keine Fehler zu machen. Nur ist das mit enormem Stress verbunden, was wiederum zu Fehlern führt. Ein Teufelskreis!

RAUEN: ... den man durchbrechen kann, indem man nicht davonläuft. In der Individualpsychologie wird Angst als reduziertes Gemeinschaftsgefühl verstanden. Kontakt zu suchen – also mit dem Chef zu sprechen – wäre da ein guter Schritt.

BARCZYNSKI: Das klingt vernünftig, zumal man mit dem Chef auch wirklich sprechen kann – die Raubkatze ist da weniger kommunikativ.

RAUEN: Und nicht jeder Chef ist ein Raubtier!

Das Coaching Magazin im Abo

Praxis erleben | Wissen erweitern

Das Coaching-Magazin wendet sich an Coaches, Personalentwickler und Einkäufer in Unternehmen, an Ausbildungsinstitute und potenzielle Coaching-Klienten. Das redaktionelle Ziel ist es, dem Leser eine hochwertige Mixtur aus Szene-Informationen, Hintergründen, Konzepten, Portraits, Praxiserfahrungen, handfesten Tools und einem Schuss Humor anzubieten. Dabei ist der Redaktion wichtig, inhaltlich wirklich auf das Coaching als professionelle Dienstleistung fokussiert zu sein und nicht schon jedes kleine Kunststückchen aus dem Kommunikationstraining in Verbindung mit modischen Lifestyle-Themen zum Coaching hochzustilisieren.

– Heftpreis –

Das Einzelheft kostet innerhalb Deutschlands 15,80 €
(EU + Schweiz: 17,80 €; Welt: 19,80 €)
inkl. 7% USt., zzgl. 4,00 € Versandkosten.

Jetzt das Einzelheft bestellen

www.coaching-magazin.de/einzelheftbestellung.htm

– Abonnement –

Ein Abonnement umfasst 4 Ausgaben pro Jahr & kostet:

Abonnement: 59,80 € zzgl. Versandkosten
(innerhalb Deutschlands: 1,50 € pro Ausgabe;
EU & Schweiz: 4,00 € pro Ausgabe; weltweit: 6,00 € pro Ausgabe).

StudentInnen-Abonnement: 39,80 € zzgl. Versandkosten
(innerhalb Deutschlands: 1,50 € pro Ausgabe;
EU & Schweiz: 4,00 € pro Ausgabe; weltweit: 6,00 € pro Ausgabe).

(jeweils inkl. 7% USt.)

Jetzt das Abo online bestellen

www.coaching-magazin.de/abo



Mediadaten: www.coaching-magazin.de/mediadaten

www.coaching-magazin.de