

# **Coaching - Methoden und Porträts erfolgreicher Coaches**

**Band 3**

**Armin Fichtner, Werner Müller (Hrsg.)**

**Sammlung infoline 5**

**Coaching -  
Methoden und Porträts erfolgreicher Coaches**

**Band 3**

**Armin Fichtner, Werner Müller (Hrsg.)  
Sammlung infoline 5**

Coaching - Methoden und Porträts erfolgreicher Coaches Bd. 3  
Armin Fichtner, Werner Müller (Hrsg.)  
Copyright: © 2014 Armin Fichtner, Werner Müller  
published by: epubli GmbH, Berlin  
[www.epubli.de](http://www.epubli.de)  
ISBN 978-3-8442-8347-1



# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	9
<b>Beiträge der Coaches</b>	
<b>ALIA-Coaching</b> Andere Wege.	12
<b>Martin Asmus</b> Coaching – entdecken Sie die Lösung in sich. Reiss Profile und Teamentwicklung	19
<b>Marcus Bellemann</b> Natur- und erlebnisorientiertes Coaching	24
<b>Dr. Martina Bergler</b> Wenn das mit der Kommunikation im Job doch leichter wäre ...	29
<b>André Bischof, rheinSinn</b> Qualität für Coaches und Coachingpools Die Coaching Evaluationsplattform	34
<b>Ursula Böhm</b> Leben ist Veränderung Veränderung passiert in jeder gelebten Sekunde.	40
<b>Katharina Englert- Morell</b> Hypnose und Trancearbeit im Coaching	53
<b>Dirk Patrick Flügel</b> Mit Lean Change Coaching zur Transformational Excellence	58

<b>Christine Hartge</b> APFEL-Coaching zur Stärkung von fünf Kompetenzen	64
<b>Tanja Hartwig</b> Was ist Ihre Stärke? – Coaching mit dem Team Management Profile (TMP)	66
<b>Christina Henn-Roers</b> „Mit Gelassenheit erfolgreich sein“ Bewährte Strategien im Umgang mit Stress	73
<b>Isabella Herzig</b> Durch Einsatz von Körpersprache und Emotionsmanagement zum Erfolg	78
<b>Julia Horn</b> Wir sind besonders gut, wenn wir sein dürfen, wer wir sind...	83
<b>Monika Janzon</b> Der Motivorientierte Ansatz – Coaching auf einem ganz anderen Niveau	88
<b>Dr. Claudia M. König</b> Bilder sagen mehr als 1000 Worte: Systembrett und audiovisuelle Medien	92
<b>Ralf Koschinski</b> Stärkenfokussiertes Coaching: „Jeder Mensch trägt die für sich beste Lösung bereits in sich!“	98
<b>Katja Kunz</b> „Sei Du selbst, alle anderen gibt es schon.“ Oscar Wilde	102
<b>Christian Küster</b> Coaching – Fitnessprogramm zu gestalterischer Freiheit	106
<b>Christine Maurer</b> Coach(ing) für das Hiddenteam	112

<b>Christa Mesnaric</b> Lieblingsmethoden: Meine Lebensbereiche - 7 Schritte zum Ziel - Kraft des Gegenteils	117
<b>Dipl.-Psych. Gerd Metz</b> Ein integrales, achtsamkeitsbasiertes und entwicklungsorientiertes Coaching	126
<b>Matthias Müller-Sarnowski</b> „Das gesprochene Wort ist der Zyklus der Vergangenheit, das Denken der Zyklus der Zukunft und das emotionale Empfinden das Hier und Jetzt.“	135
<b>Karin Nachtigall, Birgit Lausen</b> Kein Stress mit dem Stress! Gesundheitsprävention als stimmiger Erfolgsgarant der Führungs- und Teamarbeit	139
<b>Anja Paulduro</b> Wirtschaftspsychologisches Coaching – Der Mensch im Change	143
<b>Dr. Winfried Prost</b> Ganzheitliches Coaching als Reflexion auf Hintergrund und Struktur - und ob eine Krawatte am Hals oder an der Eitelkeit befestigt ist.	148
<b>Heike Reising</b> Bevor Du Dich verbiegst – Erkenne dein Persönlichkeits- und gesundes Entwicklungspotenzial mit dem Persönlichkeitsprofil der neuen Generation – key4you®!	153
<b>Eberhard Ritz</b> JOB & SOUL - das passt doch nicht zusammen, aber bei mir ist es Programm!	157
<b>Xenia Schilb</b> Life Coaching für Führungskräfte Der Schlüssel zu nachhaltigem Erfolg und Lebensqualität in Beruf und Leben	163

<b>Schilling &amp; Partner GmbH</b> Führungswirksamkeit und Emotionale Intelligenz Ergänzung des Coachings durch erlebnisorientierte Arbeit mit Berberpferden	167
<b>Johannes Schley</b> Der Wert <i>systemischen</i> Coachings <i>Coaching gibt's wie Sand am Meer.</i> <i>Besonderheiten eines Seesterns</i>	172
<b>Marion Schomacher</b> Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter? – Führungskompetenzen ausbauen durch Coaching	179
<b>Dr. Karen Schöne</b> Stressbewältigung - Betriebliche Gesundheitsförderung & Prävention Ganzheitliches integratives Body-Mind-Coaching	183
<b>Judith Schremper</b> Wie lange müssen Sie eigentlich noch arbeiten?	186
<b>Carmen Schwägerl</b> Leben in der Balance mit Life(re)balance	189
<b>Beate Sirman</b> „Stimme ist entwickelbar - mit wohlklingender Stimme erfolgreich kommunizieren“	192
<b>Alexandra Stock</b> "Es ist nicht zu wenig Zeit, die wir haben, sondern es ist zu viel Zeit, die wir nicht nutzen" (Lucius Annaeus Seneca)	198
<b>Marit Zenk</b> Secretary Coaching	200



## Vorwort

Zum dritten Mal geben wir nun einen Band mit Porträts und Vorgehensweisen von Coaches heraus. Auch diesmal wurden die Beiträge von den Coaches selbst verfasst, und wir haben sie - falls es uns notwendig erschien - lediglich sprachlich etwas bearbeitet. Was allerdings selten der Fall war. Die Form der äußeren Darstellung hatten wir allerdings vorgegeben.

Es sind in diesem Buch insgesamt 37 Beiträge veröffentlicht, so dass es, die Bände 1 - 3 zusammen genommen, insgesamt etwa 100 Porträts und Vorgehensweisen sind, über die sich der Leser informieren kann.

Die ersten beiden Bände sind bei der wichtigen Zielgruppe Unternehmen (und hier die Personalabteilungen und der Bereich Unternehmenskommunikation) auf großes Interesse gestoßen. Vor allem das Ebook, das es dem Leser erlaubt, gezielt nach Orten, Interessengebieten, Namen usw. zu suchen. Zudem fehlte bisher ein Überblick in dieser Form, denn Internet-Recherchen sind keine Alternative, da dort in der Regel nur Kurzporträts von wenigen Zeilen zu finden sind. Oft sind nur die Kontaktdaten angegeben, mit denen man, wenn man privat oder für ein Unternehmen einen Coach sucht, natürlich nichts anfangen kann. Außerdem muß man sich durch die Angebote zahlreicher Coaching-Verbände kämpfen, die dann natürlich nur ihre Mitglieder vorstellen.

Wir konnten für diesen dritten Band nicht alle Coaches berücksichtigen, die Interesse an einem Beitrag bekundet hatten. Von daher wäre die Herausgabe eines vierten Bandes nur folgerichtig. Auf der anderen Seite würden wir dann allmählich die gleichen Nachteile haben, wie die oben erwähnte Internet-Recherche: Der prägnante Überblick ginge verloren, und es käme zu einer Überinformation. Hier müssen wir bei infoline abwägen, wie wir da vorgehen wollen. Möglicherweise werden wir die Bände 1 - 3 in einem Band zusammenfassen und die Beiträge nicht mehr alphabetisch, sondern nach Postleitzahlen sortieren. Eine Gesamtausgabe I, der dann noch eine Gesamtausgabe II folgen könnte.... Wir wissen das noch nicht, und wenn Sie einen Vorschlag für uns haben, ist uns dieser sehr willkommen.

Außerdem können Sie uns anschreiben, wenn Sie an den ersten beiden Bänden interessiert sind. Wir werden sie Ihnen dann als Ebook kostenfrei zukommen lassen. Bitte schreiben Sie uns! (post\_infoline@gmx.net).

Nun wünschen wir Ihnen eine anregende und spannende Lektüre.

Armin Fichtner, Werner Müller  
Infoline - Berlin

# Beiträge der Coaches

## ALIA-Coaching

### Andere Wege.

**Wer andere Wege gehen will, muss anders handeln.**

**Wer anders handeln will, muss anders denken.**

**Wer anders denkt, wird anders fühlen.**

Das ist nicht immer leicht – doch man kann es lernen.

#### **Auf den Punkt gebracht:**

Begleiten Sie mich in einem Coaching zweier Key-Account Manager, die von Ihrer Persönlichkeitsstruktur nicht unterschiedlicher sein könnten. Erleben Sie, wie die beiden unter Stress geraten, was das mit Ihnen macht und welche Gefahren drohen. Erfahren Sie, wie die beiden Manager lernen, ihren inneren Dialog bewusst wahrzunehmen, ihn zu verändern und so den Belastungen standzuhalten – wie sie andere Wege gehen.

#### **Gibt es typische Fälle?**

Ja, irgendwie geht es immer um die Veränderung des inneren Dialogs und den gesunden Umgang mit Stress. Viele meiner Begleitungen lassen sich unter „**Motiviert und leistungsfähig**“ sowie „**Gesundes Führen – sich und andere**“ zusammenfassen. Weitere Themen sind **Standortbestimmungen** und **Mentoring**. Hier begleite ich Führungskräfte, falls gewünscht auch direkt am Arbeitsplatz. Hinzu kommen, **Konfliktlösungen** in der **Unternehmensnachfolge** und im Team.

#### **Auf einen Blick: Wie gehe ich vor?**

Sowohl intuitiv als auch systematisch, je nach Fall. Ich hole meine Klienten dort ab, wo sie sich gerade befinden. Sehr gern greife ich auf drei praxiserprobte wissenschaftliche Verfahren zurück:

- **MotivStrukturAnalyse<sup>®</sup> MSA.**
- **Atemübungen nach MBSR** von Dr. Kabat-Zinn zur Steigerung des **Gewahrseins und der Bewusstheit.**
- **Somatische Marker** (Körperwahrnehmungen) nach dem Zürcher Ressourcenmodell (ZRM<sup>®</sup>) von Prof. Maja Storch.

### **Mein Grundverständnis als Coach:**

Coaching ist ein Prozess, hat einen Anfang, ein klares Ziel und ein Ende. Coaching findet auf Augenhöhe statt und ist Hilfe zur Selbsthilfe. Wichtig ist, dass der Klient sich die Lösungen selbst erarbeitet. Empfehlungen, Tipps, Ratschläge, um die ich immer wieder gebeten werde, mögen sich zwar wie ein warmer Regen anfühlen, doch damit sollte sparsam umgegangen werden. Der Lernerfolg ist zu gering. Ich fordere und fördere meine Klienten.

### **Damit die Praxis verständlicher wird, vorab ein Ausflug in die Theorie:**

Oben konnten Sie lesen, dass es nicht immer leicht sei, andere Wege zu gehen. Warum ist das so? Die neurowissenschaftlichen Erkenntnisse der letzten Jahre geben eine Antwort.

Ca. 80% unseres Verhaltens ist unbewusst, somit verbleiben nur 20% für bewusstes Handeln und Wahrnehmen. Man könnte meinen, wir benutzen einen Autopilot und alles läuft wie von selbst. Ist das nun gut oder schlecht? Sowohl als auch.

Der Autopilot hat die Aufgabe, unser Leben einfach und sicher zu gestalten. In kritischen Begebenheiten ist er sofort da, wir bleiben handlungsfähig. Stellen Sie sich bitte einmal vor, es gäbe diese Automatik nicht. Dann müssten wir jede Handlung immer wieder genau durchdenken. Könnten wir dann überhaupt gehen oder sprechen? Bestimmt nicht. Unser Gehirn wäre hoffnungslos überfordert, die nächsten Schritte zu ersinnen. Somit lautet die gute Nachricht: Unser Gehirn wird durch den Autopiloten entlastet, und wir haben „den Kopf frei“ für andere Dinge.

Weniger gut ist, dass der evolutionär bewährte Autopilot in unserer heutigen Welt wiederholt an seine Grenzen stößt. Ursprünglich als Entscheidungshilfe für „flüchten oder kämpfen“ konzipiert, springt er heutzutage viel zu häufig an. Je größer der Stress ist, umso mehr sind wir in Denkschleifen und Handlungsmustern gefangen. Solange wir das in dem jeweiligen Moment nicht merken, haben wir keine Chance, diese Muster zu unterbrechen.

Zusammengefasst: Für Veränderungen brauchen wir Tools, die uns helfen, diese automatisierten Routinen zu erkennen, um letztendlich entscheiden zu können, ob wir aussteigen wollen oder nicht. Die

dafür notwendigen Werkzeuge haben wir allesamt an Bord. Wir müssen sie erstens kennen und zweitens anwenden. Genau hier setze ich mit meiner Arbeit an.

**Lernen Sie mittels der MotivStrukturAnalyse<sup>®</sup> MSA, was die Key-Account Manager antreibt:**

Handeln ist das Befriedigen von Bedürfnissen. Bedürfnisse orientieren sich an Werten und teils unbewussten, häufig schon in der Kindheit angelegten Glaubenssätzen sowie Motiven. Mit der MotivStrukturAnalyse werden 18 stabile, bipolare Grundmotive mit zwei, sich jeweils ergänzenden, entgegengesetzten Antrieben erfasst (z. B. Macht, Anerkennung, Wettkampf, Risiko). Diese Antriebe bestimmen unser gesamtes Denken, Fühlen und Handeln.

Einer der Manager hat eine grüne Ausprägung von 98% „kämpferisch“ und 2% „ausgleichend“ (Eher konfliktbereit, neigt zu spontanen Gefühlsreaktionen, auch gern fordernd).



Der andere zeigt eine Ausprägung von 2% „kämpferisch“ und 98% blau, „ausgleichend“ (Eher konfliktvermeidend, neigt zu diplomatischem und harmoniesuchendem Verhalten).



Was passiert, wenn sie unter Druck kommen, und welche Rolle spielt dabei das Motiv „Wettkampf“?

Fall 1:

Ein Einkaufsleiter ruft den Key-Account Manager eines Zulieferers an und teilt ihm mit, dass die Produkte nicht funktionieren. Der Kunde ist empört und überhäuft den Lieferanten mit Anschuldigungen und Vorwürfen.

1. Der „grüne“ Manager hat Mühe, sich im Zaum zu halten und den Konflikt zu deeskalieren. Er ist innerlich aufgewühlt und würde am liebsten Kontra geben. Darf er aber nicht, da er sonst den Kunden verlieren könnte. Auf Dauer ist das für ihn kräftezehrend.

2. Der „blaue“ Manager wird sich gemäß seines Wettkampfmotivs eher zurückhalten. Sein ausgleichender Antrieb schafft den nötigen Abstand; dadurch kann er mit dem Kunden eine einvernehmliche Lösung erarbeiten. Dies fällt ihm leichter als seinem „grünen“ Kollegen und strengt ihn nicht sonderlich an.

Fall 2:

Ein Einkaufsleiter möchte einen neuen Rahmenvertrag mit deutlich günstigeren Konditionen verhandeln. Hier wendet sich das Blatt.

1. Für den „grünen“ Manager steht der kämpferische Anteil bereit – ohne dass er sich bemühen muss. Den Forderungen des Einkäufers kann er souverän begegnen, und im Gegensatz zum ersten Fall wird ihn diese Situation nicht belasten.
2. Der „blaue“ Manager indes hat es hier schwerer. Er muss Druck aufbauen, und das entspricht nicht seinem Naturell. Zwar ist er auch in der Lage, „in den Ring“ zu gehen, muss sich aber bewusst dafür entscheiden, dies zu tun. Für ihn ist diese Situation kräftezehrend.

Schlussfolgerung: Bei allen Begebenheiten sind die Manager im Autopiloten unterwegs. Das ist erst einmal nicht schlimm, doch wenn die Fälle 1.1 und 2.2 den Alltag beherrschen, ist Vorsicht geboten. Hier kommen die beiden unter psychisch ungesunden Druck und können in eine abwärtsgerichtete Stressspirale geraten – wenn sie nichts dagegen tun. Anfangs kaum wahrnehmbar steht am Ende die Erschöpfung.

Dagegen kann man etwas unternehmen, und man muss es auch. Doch was, und wie? Diese Frage führt uns zum nächsten Schritt, dem bewussten Atmen.

### **MBSR: Steigerung der Achtsamkeit durch bewusstes Atmen.**

(Mindfulness Based Stress Reduction, achtsamkeitsbasierte Stressreduktion von Dr. Kabat-Zinn)

Unser Atem ist ein Bindeglied zwischen dem Bewussten und dem Unbewussten. Die meiste Zeit atmen wir automatisch, und uns fällt nicht einmal auf, dass wir überhaupt atmen. Wir können aber auch

bewusst atmen oder den Atem einfach nur beobachten – dann spüren wir ihn.

Wissenschaftliche Studien über die MBSR zeigen eine deutliche, messbare Verbesserung des individuellen Stressverhaltens der Teilnehmer.

In den stressigen Momenten wird der Atem der Key-Accounter schneller und flach, oder sie „vergessen“ sogar zu atmen. Wie die beiden Manager wollen oder müssen viele meiner Klienten lernen, besser mit Stress umzugehen. Hier greife ich auf achtsamkeitsbasierte Atemübungen aus der MBSR zurück. Es gilt, den Atem zu beobachten. Einatmen ... Ausatmen ... Pause ... Einatmen ... Idealerweise ca. sechs Mal pro Minute. Sollten die Gedanken abschweifen, was völlig normal ist, kehrt man wieder zum Beobachten zurück. Ansonsten gibt es nichts zu tun. Die Ergebnisse dieser einfachen Übung sind direkt erfahrbar. Die Gedanken werden wieder klar und man wird ruhiger.

Was passiert beim bewussten Atmen? Durch Ausatmen wird der Parasympathikus unseres autonomen Nervensystems angeregt, wir beruhigen uns. Das autonome oder auch vegetative Nervensystem besitzt noch einen anregenden, beim Einatmen aktiven Gegenspieler, den Sympathikus. Das Wechselspiel zwischen Sympathikus und Parasympathikus regelt unser Stressverhalten, beeinflusst den Autopiloten, sorgt für eine Balance und somit für Entspannung.

Gerade die Personen, die ich nach einem Klinikaufenthalt wegen eines Burnout Syndroms begleite, berichten von guten Erfahrungen mit den Atemübungen. Kürzlich sagte mir ein Klient, dass die Atemübungen immer besser funktionieren. Er beginnt in schwierigen Situationen sofort und automatisch bewusst zu atmen. Hierdurch gelingt es ihm, eine Distanz zum belastenden Ereignis aufzubauen. Der stressbedingte Autopilot bleibt ausgeschaltet, und er kann bewusst handeln. Mehr noch, er entwickelte einen neuen Autopiloten mit der einfachen Anweisung: Bei Belastungen bewusst atmen.

Zurück zu den Key-Account Managern. Entscheidend ist, dass sich die beiden in den für sie schwierigen Verhandlungen mit dem Einkaufsleiter erinnern können, dass der Autopilot eingeschaltet ist



und er auch ausgeschaltet werden kann. Nur wie? Beobachten wir hierzu die Körpersignale.

### **Somatischer Marker (Bewusst machen und Spüren von Körperwahrnehmungen):**

Unser Denken, Fühlen und Handeln ist eng miteinander verwoben. Zu allem Denken und Fühlen gehört immer ein somatischer Marker. Wir mögen ihn vielleicht nicht spüren, weil der Verstand zu sehr die Oberhand hat, aber das zur Situation passende Körpersignal ist vorhanden. Der somatische Marker ist immer in der Gegenwart. Und genau hierin liegt der Schlüssel.

Für eine Veränderung des Stressverhaltens lernen die Key-Account Manager zuerst, in sich hineinzuhorchen. Was spüren sie unter Stress? Hier empfindet jeder anders. Dies ist der Weckruf, den sie für die Veränderung brauchen. Im Moment der achtsamen Körperwahrnehmung ist der Autopilot ausgeschaltet. Nun muss mit dem bewussten Atmen begonnen werden. Währenddessen können die beiden ihren inneren Dialog verändern und sind somit in der Lage, aus dem Gedankenkarussell auszusteigen.

Die Manager lernen, unterstützt durch das Atmen und das Spüren des somatischen Markers, einen inneren Abstand zur Situation zu gewinnen. So können sie klar auf ihre „grünen und blauen“ Wettkampfmotive schauen. Der „grüne“ Manager spürt im Fall 1.1, dass der „innere Kämpfer“ loslegen will und kann ihn zurückhalten. Der „Blau“ erkennt, dass Diplomatie im Fall 2.2 nicht weiterhilft und wird bewusst in den Ring gehen. Er kann es – auch wenn er es nicht mag.

Unbedingte Voraussetzung für den Erfolg ist wiederholtes Üben. Nur so lassen sich diese Schritte automatisieren.

### **Was wurde durch das Coaching erreicht?**

Die Key-Account Manager haben gelernt, für sie belastende Situationen zu erkennen, diese mit einem inneren Abstand zu betrachten und sich frei zu entscheiden, wie sie sich verhalten möchten. Sie denken anders, sie fühlen anders, sie handeln anders.

**Sie gehen andere Wege.**

### **Über Wolfgang Fiebig:**

Als Diplomingenieur für Elektrotechnik blicke ich auf über 20 Jahre Führungserfahrung im Vertrieb, und fünf Jahre als Dolmetscher in den USA zurück. Ich habe in mittelständischen Betrieben und internationalen Konzernen gearbeitet. Als Geschäftsführer hatte ich nicht nur den Erfolg des Unternehmens im Auge, sondern auch das Wohlergehen meiner Mitarbeiter. Meine Werte und mein Wunsch, all diese Erfahrungen weiterzugeben, motivierten mich im Jahr 2006 zu einer Selbstständigkeit als Coach, Consultant und Trainer. Ich übe meinen Beruf mit Lust, Liebe und Leidenschaft aus. Meine Klienten bestätigen mir das.

### **Coaching-Ausbildungen:**

Systemischer Business-Coach  
Voice Dialogue (Inneres Team)  
MBSR  
Gewaltfreie Kommunikation  
NLP Practitioner



© Fotostudio Reidinger

**ALIA**COACHING

ANDERE WEGE GEHEN

Wolfgang Fiebig  
Wasserburger Str. 30  
83530 Schnaitsee  
08074 915 808 18  
0175 592 3370  
[www.alia-coaching.de](http://www.alia-coaching.de)  
[wfiebig@alia-coaching.de](mailto:wfiebig@alia-coaching.de)

**Martin Asmus**

## **Coaching – entdecken Sie die Lösung in sich. Reiss Profile und Teamentwicklung**

„Man kann einen Menschen nichts lehren, man kann ihm nur helfen, es in sich selbst zu entdecken.“ Es ist weit über 400 Jahre her, dass Galileo Galilei diesen Satz sagte, aber seine Worte haben im Laufe der Zeit rein gar nichts von ihrer Aussagekraft verloren: Sie selbst müssen von sich und Ihrem Tun überzeugt sein.

Als klassischer Coach bin ich der Meinung, dass in meinen primären Arbeitsbereichen - Teamentwicklung, Paarberatung und beruflicher (Neu)Orientierung – nichts so gut ist, wie die richtigen Fragen an der richtigen Stelle, um dafür zu sorgen, dass Sie selbst Ihrem Ziel ein Stück näher kommen. Übrigens liegen Teamentwicklung und Paarberatung gar nicht so weit auseinander, wie man auf den ersten Blick vermuten könnte.

### **Wer bin ich?**

Mein Name ist Martin Asmus, Jahrgang 1956 und seit mehreren Jahren als freiberuflicher Coach und Trainer tätig, mit dem Fokus auf die Bereiche Teamentwicklung und Kommunikationstraining. Darüber hinaus arbeite ich viel und gern mit Jugendlichen, wenn es unter anderem darum geht, Lebensziele zu definieren, Motivation zu finden oder berufliche Perspektiven zu entwickeln. Im privaten Bereich coache ich Einzelpersonen und Paare, wenn es z. B. darum geht, Krisen zu bewältigen oder auch in beruflichen Veränderungsprozessen.

Ich kann auf langjährige Personalverantwortung in einem großen IT-Konzern zurückblicken, in dem ich als „Service Delivery Manager“ angestellt war. Die praktische Erfahrung dieser Jahre, gepaart mit einer anschließenden sehr intensiven Coach- und Trainerausbildung, sind für mich zu einem unschätzbaren Wert geworden. Bei meiner Arbeit orientiere ich mich sehr stark an den Lehren von Professor Friedemann Schulz von Thun, bei dem ich Vorlesungen in den Bereichen „Kommunikation und Führung“ sowie „Konfliktmanagement“ besuchte. Als Reiss Profile Master entdeckte ich bei meinen Klienten immer wieder spannende Zusammenhänge zwischen dem Reiss Profile™ und den Stimmen des „Inneren

Teams“ (siehe Schulz v. Thun „Miteinander reden, Band 3: Das Innere Team und situationsgerechte Kommunikation“).



### **Kennen Sie das Reiss Profile™?**

Hierbei handelt es sich um ein standardisiertes psychologisches Testverfahren, das bei den intrinsischen Lebensmotiven ansetzt, also bei den Dingen, die wir um ihrer selbst willen machen, den Antrieben, die in uns seit Geburt verankert sind. Hier schließt sich der Kreis zu dem eingangs erwähnten Zitat von Galileo Galilei. Sie werden Ihre Mitarbeiter ohne Kenntnis dieser individuellen Antriebsstrukturen nur unzureichend oder kurzfristig motivieren können. Eine langfristige Motivation erreichen Sie am besten und am nachhaltigsten dadurch, dass Sie auf deren intrinsische Motive eingehen können. So erleben wir in der Teamentwicklung immer wieder ganze Abteilungen, in denen wir zu Beginn einer Entwicklungsmaßnahme alle Kollegen/innen ein Reiss Profile™ erstellen lassen, um anschließend für sich, für die Abteilung und damit für das Unternehmen die bestmöglichen Ressourcen, d. h. das Optimum, auszuschöpfen. Selbst dann, wenn lediglich die Führungskräfte ein Reiss Profile™ von sich erstellen lassen, kann es sich ausgesprochen positiv auf Sie selbst, die Kultur im Unternehmen und damit auf Ihre Mitarbeiter auswirken. Dadurch, dass eine Führungskraft sich mit der Ausprägung ihrer eigenen Lebensmotive auseinandersetzt, sich selbst von ihrer Grundmotivation her kennen lernt, erfährt sie sehr viel über die oft gänzlich unterschiedlichen Motive von Menschen, und es wird ihr im Anschluss leichter fallen, auf gegensätzlich ausgeprägte Mitarbeiter besser eingehen zu können.

Genau deswegen lässt sich das Reiss Profile™ auch sehr effektiv in der Paarberatung oder im Einzelcoaching einsetzen. Mehr darüber erfahren Sie auf meiner Homepage.

### **Beispiel: Teamentwicklung**

Um ihnen ein praktisches Beispiel meiner Arbeit geben zu können, möchte ich kurz auf einen Teamentwicklungsprozess eingehen: Laut Gallup Studie (März 2013) haben 24% der Mitarbeiter bereits innerlich gekündigt, 61% machen Dienst nach Vorschrift und lediglich 15% haben eine hohe emotionale Bindung an ihren Arbeitgeber. Sinn und Zweck einer Teamentwicklung ist es, alle Mitarbeiter wieder derart abzuholen, dass ihr kreatives Leistungspotenzial dem Unternehmen optimal zur Verfügung steht und dort auch wertgeschätzt wird. Wie sie im vorherigen Absatz bereits erfahren haben, erreicht man Nachhaltigkeit speziell dann, wenn die intrinsischen Lebensmotive erfüllt sind, die man am eindeutigsten durch das erwähnte Reiss Profile™ erfährt. Eine Richtlinie kann man auch im persönlichen Gespräch erfahren. (Anm.: In einer kürzlich durchgeführten Teamentwicklung in einem Alten- und Pflegeheim wurde auf die Frage nach Zukunftswünschen von den Mitarbeitern nicht ein einziges Mal „mehr Geld“ gefordert! Die Wünsche gingen in erster Linie in Richtung mehr Anerkennung, Aufmerksamkeit, Wertschätzung, Akzeptanz, etc.).

Zu Beginn stellen sich dann nach intensiver Auftragsklärung und Zieldefinition folgende Fragen: Wie können die Führungskräfte mit eingebunden werden? Welche kritischen Erfolgsfaktoren gibt es? Um diese Fragen zu klären und um die Mitarbeiter „ins Boot zu holen“, führe ich zunächst gerne mit allen Beteiligten kurze Einzelgespräche. Dabei findet man in der Regel schnelle, umfassende und ehrliche Antworten auf diese Fragen, die dann das weitere Vorgehen bestimmen. Wenn wir die Phasen einer Teamentstehung (Forming, Storming, Norming, Performing) näher betrachten, so stellen wir häufig fest, dass das Team - oder zumindest Teile des Teams - nicht aus der „Storming-Phase“ herauskommen oder durch interne Begebenheiten schnell wieder in diese zurückfallen. Teamentwicklung ist ein länger andauernder Prozess. Daher bevorzuge ich kurze Trainingseinheiten, einmal wöchentlich über mehrere Wochen. Der Vorteil gegenüber einer 2-tägigen Vollzeit-Teamentwicklung liegt auf der Hand: Es findet eine Prozess-

begleitung statt, von der alle Beteiligten eingehend profitieren, da der Übergang von der Storming- in die Normingphase und letztendlich ins Performing begleitet wird. Darüber hinaus werden Vorgehensweisen erarbeitet, die es ermöglichen, auftretende Probleme zukünftig während der „Performing-Phase“ zu klären.

Bei den Trainingseinheiten wird es dann anfänglich um Fragen gehen wie z.B.

„Wo stehen wir momentan?“

„Wo wollen wir hin?“

„Woran merken wir, dass wir da angekommen sind, wo wir hinwollen?“

Diese (oder ähnliche) Fragen setzen in der Regel ein immenses kreatives Potenzial frei und führen dazu, sich konstruktiv über Dinge auszutauschen, die sonst häufig nur in einem scheinbar nicht veränderbaren Licht gesehen werden.

Im weiteren Verlauf geht es dann ausschließlich mit dem nach vorne gerichteten Blick weiter. „Welche Highlights gibt es in meinem beruflichen Umfeld?“, „Wie würde meine perfekte berufliche Zukunft hier aussehen?“, „Welche Maßnahmen gibt es, um die Zukunft positiv zu gestalten?“ und ganz wichtig: „Was ist MEIN persönlicher Beitrag an dieser positiven Gestaltung?“ Diese und ähnliche Fragen, häufig verpackt in so effektive wie unterhaltsame Tools, bringen die Mitarbeiter in einen lösungsorientierten Dialog, der ihnen selbst die Lösung aufzeigt. Spätestens in dieser Phase, meist schon viel früher, müssen die Führungskräfte unbedingt eingebunden sein, damit die Ergebnisse tragfähig sind.

Verstehen Sie das bitte als Beispiel, wie eine Teamentwicklung ablaufen könnte. Da Teams aber so unterschiedlich und bunt sind, wie die Menschen, die in ihnen arbeiten, wird der genaue Ablauf der Maßnahme den ganz individuellen Menschen und den ganz individuellen Rahmenbedingungen angepasst, damit ein höchstes Maß an Nachhaltigkeit gewährleistet wird.

Ich freue mich auf Sie,



Martin Asmus  
*Coaching - Teamentwicklung - Training - Reiss-Profile™*



Königsbergerweg 16  
24576 Bad Bramstedt  
Tel.: 04192 / 2013965  
Fax: 04192 2013966  
Mobil: 0151 / 20757070  
Mail: [martin.asmus@coachibri.de](mailto:martin.asmus@coachibri.de)  
[www.coachibri.de](http://www.coachibri.de)



Mitglied im "Deutschen Verband für Coaching und Training e.V."

Aktuelles von [www.coachibri.de](http://www.coachibri.de) erfahren Sie auch auf Facebook.

Marcus Bellemann

## Natur- und erlebnisorientiertes Coaching

### PROZESSE IN & MIT DER NATUR

Coaching ist für mich **BEGLEITUNG, FÖRDERUNG** und **UNTERSTÜTZUNG** des Klienten. Coaching ist eine Prozessarbeit zur Entwicklung und Umsetzung persönlicher und beruflicher Ziele. Bei der Zusammenarbeit zwischen Klient und Coach werden Möglichkeiten erforscht, stärkende Ressourcen (Kraftquellen) zu erkennen und zu aktivieren. Der Coach fördert den Klienten, damit dieser in seine Kraft kommt und seine besten Qualitäten, Fähigkeiten und Potenziale ausleben kann.

*Meine Arbeit basiert auf Methoden, Modellen und "Werkzeugen", die aus den Bereichen der lösungsorientierten Beratung, dem NLP und aus der Natur- und Wildnispädagogik stammen. Ich nutze auch den Spiegel der Natur und diverse Naturcoachingformate.*

#### **Business-COACHING**

u.a. Mentaltraining; Karriereplanung – und Entwicklung; Burnout-Prävention; Teamarbeit (Entwicklung und Kommunikation)

#### **für Führungskräfte und zukünftige Führungskräfte**

- die ihre Work-Life-Balance ins Gleichgewicht bringen wollen,
- die ihre Sozialkompetenz weiterentwickeln wollen,
- die ihre Persönlichkeit weiterentwickeln wollen,
- die Unterstützung und einen neutralen Blick von außen benötigen,
- die einen Coach zur Impulsgebung suchen.

Es werden gemeinsam Strategien entwickelt, auf welchem Weg Ihre Ziele effizient erreicht werden können. Im Coachingprozess werden die besten Voraussetzungen erarbeitet, um Ihren Entwicklungsprozess in die von Ihnen gewünschte Richtung anzustoßen. Sie



erhalten im Verlauf des Prozesses neue Ansichten, und Ihr Blickwinkel verändert sich.

### ***Life-COACHING***

**für Erwachsene, Jugendliche und junge Erwachsene, die an einem Lebensübergang stehen.** Lebensübergänge können u.a. sein:

- Veränderung in der Paarbeziehung (neue Beziehung, Trennung, Scheidung)
- Verlust des Arbeitsplatzes
- Aktive Suche nach einer neuen Herausforderung
- Übergang Schule / Beruf / Studium
- Verlust eines nahestehenden Menschen
- Geburt eines Kindes, bzw. wenn Kinder das Haus verlassen
- Suche nach dem Lebensinn

Das Leben an sich ist ein ständiger Veränderungsprozess. Sehr viele dieser Veränderungen im Leben finden fließend statt und stellen keine Probleme dar. Die Veränderungen, die zu übermächtig erscheinen, Blockaden auslösen und womöglich negativ das Leben beeinträchtigen, können in einem geschützten und vertrauensvollen Coachingprozess gelöst werden.

Setzen Sie sich **(neue) ZIELE**.

Erforschen Sie Ihre **WÜNSCHE** und **VISIONEN**.

Aktivieren Sie Ihre **RESSOURCEN**.

Bringen Sie ins **LEBEN**, was noch von Ihnen gelebt werden möchte.

Werden Sie **AKTIV** und selbstbestimmt.

Nutzen Sie die Herausforderungen des Lebens / Berufes als **CHANCEN** für Ihre Weiterentwicklung.

Entwicklungs-, Zielfindungs-, Erkenntnis-, und Umsetzungsprozesse kommen in Bewegung. Eine Kettenreaktion wird angestoßen und die Problemlösung des Konfliktes ist greifbar nahe. Sie erhalten im Verlauf des Prozesses neue Antworten und Ihr Blickwinkel verändert sich.

Hier eine Modellbeschreibung aus meiner Arbeit mit NLP (bei diesen Modellen arbeite ich mit Bodenankern):

## **Das Mentor–Modell mit integriertem Meta–Spiegel**

### **Worum geht es, was ist der Kern des Modells?**

Wir trennen das Verhalten einer Person von der *Person*. Trennung zwischen Person und Verhalten:

Wenn sich eine Person zu einem bestimmten Thema nicht angemessen verhält, so heißt das nicht, dass die ganze Person immer nicht angemessen ist (Im Alltag bezeichnen wir nicht angemessen mit schlecht). Mit dem „Mentor-Modell“ und dem „Meta-Spiegel“ haben wir die Möglichkeit, diese Themen genauer zu untersuchen, und wir erkennen schließlich, dass der Schlüssel zum Erfolg, zur Klärung des Konfliktes in uns selbst liegt.

### **Meta– Spiegel (Mirror)**

Bei diesem Modell wird dem Klienten („A“) der Spiegel vorgehalten. „A“ bekommt von „X“ (Konfliktthema / -Person) Informationen, wie „X“ „A“ sieht, wahrnimmt, spürt. „X“ spiegelt „A“ und dadurch hat „A“ die große Möglichkeit, aus einem anderen Blickwinkel „X“ zu sehen **und auch sich selbst**. „A“ bekommt einen Eindruck der eigenen Wirkung auf andere, bzw. im konkreten Fall auf „X“. In „A“ werden die eigenen Teile angesprochen. Es werden die nicht gelebten Teile (Sehnsüchte) herausgearbeitet und dem Unbewussten bewusst gemacht. Durch die Verschmelzung, Zusammenführung erfolgt die Klärung. **Das Thema im Außen ist in erster Linie ein Thema im Innern. Der Spiegel spiegelt das Innere und klärt. Der Klient macht im Kern die Erfahrung einer Selbstreflexion.**

### **Mentor–Modell**

Dieses Modell dient der Konfliktlösung eines Themas bzw. mit einer Person. Es kann aber auch bei der Zielerbeit zum Einsatz kommen (welche guten Eigenschaften von anderen helfen dir, um dein Ziel zu erreichen?). Wir arbeiten mit Mentoren (= guten, stärkenden Ressourcen). Auf den ersten Blick meinen wir Ressourcen im Außen, bei anderen Personen, Figuren. Je tiefer wir uns aber in das Modell hinein bewegen, desto klarer wird, **dass wir die Fähigkeiten der Mentoren alle in uns tragen**. Wir rufen die Teile in uns auf, welche bisher unbewusst waren, uns aber sehr gut unterstützen können. **Durch die Bündelung (gemeinsame Stärke, Schnittmenge aller Ressourcen) entsteht eine zentrale starke Kraft, die in uns ist und uns stützt.**

## Integration beider Modelle

Das Mentor-Modell lässt sich sehr gut mit dem Meta-Mirror bei der Lösung von Konflikten bei Themen und / oder Personen einsetzen. Jedes Modell für sich ist ein sehr gutes Format. In der Kombination ein noch viel stärkeres, da der Meta-Spiegel auf dem Mentor-Modell aufgebaut das negative Thema unbedeutend macht und auflöst. **Der Klient kann mit der Kraft der Ressource sehr gut „der Herausforderung“ begegnen, so dass sich die Position (Blickwinkel) verändern kann. Dem Unterbewusstsein des Klienten wird bewusst gemacht, dass die Klärung im Innern stattfindet und nicht im Außen.**

Meine Modellbeschreibung ist ein Versuch, meine Arbeit zu beschreiben. NLP-Modelle sind geschaffen, um sie zu erleben! Der Erfolg der Arbeit wirkt sich durch das neue Handeln des Klienten in der Zukunft aus.

## Marcus Bellemann

Coach, DVNLP,  
Natur- & Wildnispädagoge

*Meine über 10jährige Berufserfahrung im Vertrieb, meine breitgefächerte Fortbildung in diversen Bereichen bringe ich genauso in die Arbeit mit Menschen ein wie meine Authentizität, meine Empathie und meinen gesunden Menschenverstand.*

Fortbildung zum NLP – Coach von (2009–2013) bei Dr. Jörn Kreische & Partner

Fernstudium zum psychologischen Berater / Personal Coach (2011–2012)

Fortbildung zum Natur- und Wildnispädagogen (2011–2012)

Fortbildung zum Visionssucheleiter (2013–heute) bei Dr. Sylvia Koch-Weser

Vor meiner Zeit als Coach war ich 13 Jahre im Vertrieb eines International tätigen Konzerns tätig und die letzten 5 Jahre davon als Gebietsverkaufsleiter im Außendienst.

Ich halte mich bei meiner Arbeit an die ethischen Grundsätze und Standards der Coachingverbände und unterstütze diese.

Ich arbeite mit Firmen, Institutionen und mit Privatpersonen. Meine Prozessbegleitung im „privaten Bereich“ ist für Erwachsene, Jugendliche und junge Erwachsene!

Das Erstgespräch (in der Regel 30min.) ist kostenlos. Je nach Situation kann an dieses Gespräch eine erste direkte Coachingeinheit angehängt werden. Diese Einheit wird dann berechnet.

Ich bin Mitglied beim DFC (Deutscher Fachverband Coaching. Mitglieds-Nr. 251).

Und Mitglied beim DVNLP (Deutscher Verband für Neuro-Linguistisches Programmieren e.V. Mitglieds-Nr. 54082).



**Marcus Bellemann**

Prozess - Begleiter / Coach DVNLP  
Natur- und Wildnispädagoge

Joh.-Nik.-Kolb-Str. 32  
69207 Sandhausen  
Tel.: 0160 2004795

Mail: [info@marcusbellemann.de](mailto:info@marcusbellemann.de)

Web1: [www.marcusbellemann.de](http://www.marcusbellemann.de)

Web2: [www.facebook.com/BellemannCoaching](https://www.facebook.com/BellemannCoaching)

**Dr. Martina Bergler**

## **Wenn das mit der Kommunikation im Job doch leichter wäre ...**

Für einen gelungenen, beruflichen Alltag kommt es stark darauf an, wie ich mit meinen Gesprächspartnern kommuniziere. Schon ein leicht kritischer Tonfall oder eine unterwürfige Geste können Kommunikationsprobleme nach sich ziehen. Missverständnisse oder gar Konflikte sind dann schnell im Raum. Viele vermeintliche Kommunikationsprobleme beruhen zudem oftmals auf unbewussten, persönlichen Sichtweisen, und diese lassen sich mit einem Coaching näher beleuchten.

Ein Beispiel: Herr Andreas Schulze, 52 Jahre, ist verzweifelt. Seit vielen Jahren gibt er als Geschäftsführer sein Bestes, steuert ein mittelständiges Unternehmen aus der Industriebranche durch die Höhen und Tiefen des Marktes. Die beiden Gesellschafter, Herr Henninger und Herr Beck, haben ihm früher freie Hand gelassen und seiner Erfahrung vertraut. Seit ein neuer Gesellschafter, Herr Hartmann, ins Unternehmen eingetreten ist, werden auf der monatlichen Gesellschaftersitzung alle Entscheidungen heftig diskutiert.

Herr Schulze hat bei mir seinen ersten Coaching-Termin. Als Geschäftsführer möchte er klären, wie er kommunikativ gegenüber seinen drei Gesellschaftern auftreten soll. Er fühlt sich unwohl, muss immer wieder aufs Neue entscheiden, ob er zwischen den Gesellschaftern vermitteln oder abwarten soll, wie sich die Lage entwickelt. Bei anstehenden Entscheidungen muss er manchmal bremsend auf die Gesellschafter einwirken, in anderen Fällen sie aber auch regelrecht drängen, eine Entscheidung zu treffen. Noch hat er keine klare Linie gefunden, wie er sich unter den neuen Machtverhältnissen verhalten soll.

### **Meine Rolle als Coach**

Durch meine langjährige Tätigkeit in Agenturen und internationalen Unternehmen weiß ich, wie notwendig es ist, allen Unternehmensstrukturen gerecht zu werden und immer die wirtschaftliche Sichtweise im Blick zu behalten. Seit 14 Jahren bin ich nun selbstständig als Kommunikationstrainerin und Coach mit der zusätzlichen

Zertifizierung als ACC (Associated Certified Coach) der ICF (International Coach Federation) und Zertifizierung als Business Coach der IHK Karlsruhe. Als Business Coach mit dem Schwerpunkt Kommunikation helfe ich Coachees aller Branchen dabei, den eigenen und den Standpunkt ihrer Gesprächspartner zu verstehen. Dabei analysieren wir, welches kommunikative Verhalten für die Situation förderlich ist und inwieweit der Coachee dafür seine Kommunikation ändern sollte. Ich nutze für mein Coaching verschiedene Tools, wie etwa systemische oder provokative Fragestellungen, lösungsorientiertes Coaching, Wertequadrat oder Modelle zur Ziel- und Entscheidungsfindung. Ein Mix aus verschiedenen Coaching-Ansätzen ist mir sehr wichtig, da aus meiner Sicht nicht eine Richtung sinnvoll ist, sondern das, was dem Coachee am besten hilft. Sollte eine Trainingseinheit förderlich sein, so biete ich diese gerne an. Dann nutzen wir Übungen, um die konkrete Situation besser zu verstehen und neue Kommunikationsmuster zu schärfen. Selbstverständlich ist es der erste Schritt in einem Coaching-Prozess, einen vertrauensvollen Kontakt zum Coachee herzustellen. Dazu dient das kostenlose Vorgespräch zum Kennenlernen, das die Basis für eine weitere Zusammenarbeit bildet.

### **Meine Coaching-Regel Nummer 1: Nihilismus – als Coach weiß ich „nichts“.**

Zurück zu Herrn Schulze: Das Coaching beginne ich damit, gemeinsam das genaue Ziel für diese Sitzung zu erarbeiten. Ich ahne schon, dass Herrn Schulze die Beschäftigung mit seinem „Inneren Team“ in der aktuellen Situation gut tun würde. Das ist ein Persönlichkeitsmodell, das die Mehrschichtigkeit des menschlichen Innenlebens untersucht und für zwiespältige Situationen Klärung gibt. Aber es gilt für mich meine Coaching-Regel Nummer 1: Ich als Coach weiß erst einmal „nichts“ und taste mich behutsam an das Thema heran. Ich frage ihn zunächst: „Stellen Sie sich einmal eine Skala von 0 bis 10 vor. Null heißt: Ich kenne meine Rolle in den Sitzungen gar nicht und 10 heißt: Ich kenne sie ganz genau. Wo stehen Sie dann?“ Herr Schulze überlegt nicht lange und antwortet: „Na, so auf einer 3.“



© [www.creativ-season.de](http://www.creativ-season.de) / [www.new-smart-media.de](http://www.new-smart-media.de)

### **Meine Coaching-Regel Nummer 2: Nachhaken.**

Meine nächste Frage lautet: „Um welche Themenkategorien handelt es sich zum Beispiel bei den Sitzungen?“ Herr Schulze berichtet: „Es geht etwa um das Thema Nachhaltigkeit oder um die Ausbildung von Nachwuchskräften.“ Insgesamt finden wir sechs wichtige Kategorien. Meine nächste Frage geht weiter ins Detail: „Welche Intervention gab es von Ihnen in der letzten Sitzung?“ Aufgeregt berichtet mir Herr Schulze von dem neuen Personalmarketing-Konzept. Aus seiner Sicht müsse man mit dem Konzept viel tatkräftiger nach vorne gehen, da dies zukunftssträchtig ist, gerade unter dem Gesichtspunkt des demographischen Wandels. Davon wollte er die Gesellschafter unbedingt überzeugen, was er auch geschafft hatte.

„Und wenn Sie sich jetzt Ihr Gefühl vorstellen, was Sie nach Abhaken dieses Tagesordnungs-Punktes hatten“, frage ich ihn: „wie können Sie es beschreiben?“ „Das war gut“, antwortet Herr Schulze schnell. „Welches andere Wort fällt ihnen dazu ein?“ „Nun ja, fast euphorisch“, antwortet er. „Irgendwie war ich glücklich.“ „Und wenn Sie jetzt einmal an eine Situation denken, bei der Sie eher zurückhaltend waren, welche fällt Ihnen da ein?“, frage ich. „Ach, das war im letzten Monat, da wollte Herr Beck unbedingt, dass wir im nächsten Jahr auf die Messe nach Heilbronn gehen. Das sehe ich aber unter dem Kosten-Nutzen-Gesichtspunkt sehr skeptisch. Ich habe vorsichtig meine Bedenken geäußert, und die anderen Gesellschafter waren auch sehr ruhig. Das Thema haben wir erst einmal verschoben.“ „Auch hier, Herr Schulze, frage ich Sie wieder nach

Ihrem Gefühl in dem Moment?“. „Ich war sehr beruhigt“, lautet seine Antwort.

### **Meine Coaching-Regel Nummer 3: Wähle ein Tool nicht, weil Du es magst, sondern nur, wenn es sich ergibt.**

Jetzt halte ich es für den richtigen Zeitpunkt, das Tool „Inneres Team“ einzuleiten. Bei Herrn Schulze kam heraus: In ihm sprechen verschiedene Charaktere, die es erschweren, eine einheitliche Richtung bei der Kommunikation mit den Gesellschaftern einzuhalten. Da gibt es zum Beispiel den „verwegenen, mutigen Piraten“, den „alten, wissenden Seemann“, den „naseweisen Matrosen, frisch von der Kadettenschule“ oder den „blinden Passagier“. Diese Charaktere, denen wir in der Coaching-Sitzung diese bildhaften Namen gegeben haben, sprechen mal für eine forschende Herangehensweise, mal für eine zurückhaltende, mal für eine überzeugende, mal für eine hilflose. Alle haben ihre Berechtigung, es gilt allerdings abzuwägen, wer in welchem Moment das Steuerruder übernehmen soll. Am Ende der Coaching-Sitzung sagt er: „Gut, dass ich jetzt noch ein wenig Zeit im Auto während der Rückfahrt habe, dann kann ich in Ruhe darüber nachdenken. Sie haben mir sehr geholfen.“ Im Coachee-Protokoll, das ich jedem meiner Coaching-Kunden nach jeder Sitzung per E-Mail schicke, füllt Herr Schulze aus: „Ich werde jetzt viel selbstsicherer mit meinen Gesellschaftern reden, denn ich weiß nun genau, welche Rolle ich wann übernehmen will und dass ein Wechsel zwischen den Rollen richtig ist.“

Coaching ist ein Werkzeug, das nicht jeder Mensch einfach so in die Hand nehmen und anwenden kann. Für ein gutes Coaching braucht es Empathie, Lebenserfahrung und einen einfühlsamen, individuellen Umgang mit Menschen. Und nur wenn „die Chemie stimmt“, wenn man gegenseitiges Vertrauen aufbaut, kann das Coaching gelingen.





Dr. Martina Bergler  
Coach, Trainerin, Moderatorin, Lehrbeauftragte, Speaker, Blogger

### **Schwerpunkte**

Kommunikation, Gesprächsführung, Rhetorik, Präsentation, Verhandlungen, Konfliktmanagement

### **Berufserfahrung/Weiterbildungen**

- Selbstständig seit 2000
- Zertifizierung zum ACC der ICF (International Coach Federation) und zum Business Coach (IHK Karlsruhe)
- Lehrauftrag an der FH Frankfurt am Main für „Schlüsselkompetenzen des Managements“
- Langjährige Tätigkeit in Journalismus, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit (WDR, Westfalen-Blatt, Kreismuseum Paderborn, Dr. Oetker, Döhler, ültje)
- Aktuelle Kunden und Referenzen: siehe unter [www.bergler-kommunikation.de](http://www.bergler-kommunikation.de)
- Motto: „Man muss nicht nur wollen, man muss auch tun.“ (Goethe)

### **Kontakt**

Bergler Kommunikation  
Coaching. Training. Moderation.  
Dr. Martina Bergler  
Herrnwaldstr. 5  
64625 Bensheim  
Tel. 06251 / 70 65 21  
Mobil 0171 / 952 33 62  
[info@bergler-kommunikation.de](mailto:info@bergler-kommunikation.de)  
[www.bergler-kommunikation.de](http://www.bergler-kommunikation.de)

**André Bischof, rheinSinn**

## **Qualität für Coaches und Coachingpools Die Coaching Evaluationsplattform**

### ***Zielsetzung***

Die Evaluationsplattform unterstützt Coaches und Unternehmensverantwortliche, die sich mit der Steuerung von Coaching befassen, den Erfolg dieser hochwertigen Personalentwicklungsmaßnahme auf objektiver Basis sicher zu stellen.

### ***Einleitung***

Vor dem Hintergrund langjähriger Expertise in instrument-basierter Personalentwicklung (Mitarbeiterbefragungen, Führungskräftefeedback); dem Fehlen eines standardisierten Feedbackinstruments; und nicht zuletzt aus Eigeninteresse aufgrund eigener Tätigkeit als Coach, erschien die Entwicklung einer Evaluationsplattform zwangsläufig.

Mit dem vorliegenden Instrument soll ein Beitrag zur weiteren Professionalisierung von Coaching geleistet werden.

### ***Herausforderung***


Qualität im Coaching war bislang nicht objektiv nachweisbar. Coaching ist keine geschützte Berufsbezeichnung – daher kann sich jeder Coach nennen, egal ob mit oder ohne Ausbildung. Die Kompetenz von Coaches ist daher meist einer subjektiven Einschätzung von Klienten, Verbänden und Unternehmen unterworfen, da kaum standardisierte Messinstrumente existieren. Dies erklärt, warum Coachingprozesse zumeist auf Weiterempfehlungen beruhen.

### ***Lösung***

Die Evaluationsplattform schließt diese Qualitätslücke. Sie schafft einen Standard, der dem Coach und den für Coaching zuständigen Unternehmensvertretern eine objektive Einschätzung der Coaching-Qualität ermöglicht.

**Coaching-Feedback**


0%  100%



Wie haben Sie während Ihres Coachings die Rahmenbedingungen wahrgenommen?

	trifft vollkommen zu	trifft eher zu	trifft teilweise zu	trifft eher nicht zu	trifft gar nicht zu	nicht relevant
Die Atmosphäre der Coachingsitzungen war angenehm.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Räumlichkeiten boten einen angemessenen Rahmen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Anzahl der Coachingsitzungen war angemessen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Treffen waren von angemessener Dauer.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Zeiträume zwischen den Terminen empfand ich als genau passend.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Termine wurden seitens des Coachs stets eingehalten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Terminabsprachen waren unkompliziert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	trifft vollkommen zu	trifft eher zu	trifft teilweise zu	trifft eher nicht zu	trifft gar nicht zu	nicht relevant
Die Vertragsmodalitäten zu Beginn des Coachings waren nachvollziehbar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Der Coach hat deutlich gemacht, was er leisten und was er nicht leisten kann.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Der Coach machte deutlich, was er von mir erwartet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seine Arbeitsweise stellte der Coach verständlich vor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstiges (Bewertung hier, Textfeld erscheint unten nach Bewertung)	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

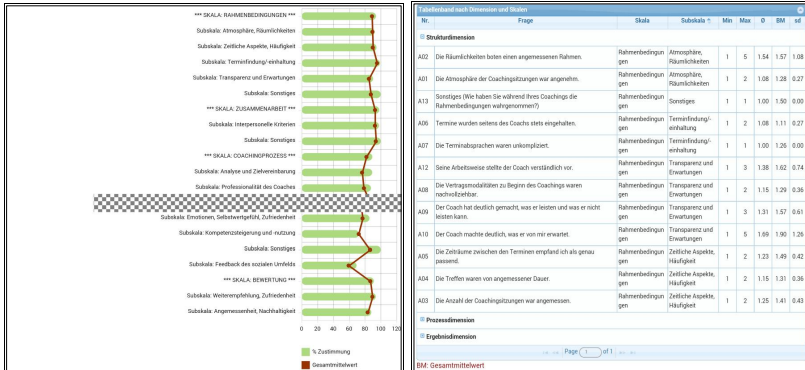
Sonstiges

 (Bewertung bitte oben in der letzten Zeile vornehmen. Beachten Sie bitte, dass der Text, den Sie hier eintragen, im Wortlaut in Auflistungen offener Antworten übernommen wird - selbstverständlich ohne Zuordnung zu den sonstigen Ergebnissen.)

© 2011-2012

**Abb. 1: Online-Feedbackfragebogen für Coachees (Beispielseite)**

Möglich wird dies über einen standardisierten Online-Fragebogen (s. **Abb. 1**), zu dessen Teilnahme die Klienten der Coaches 3-6 Monate nach dem Coaching eingeladen werden. Die Ergebnisse aller Feedbackgeber eines Coaches werden zu jeweils einem Mittelwert zusammengefaßt. Diese anonymen, gemittelten Ergebnisse geben dem Coach in Form grafischer Echtzeitreportings und detaillierter Tabellenbände (s. **Abb. 2**) dezidierte Anhaltspunkte zur kontinuierlichen Verbesserung. Sie ermöglichen so eine realistische Einschätzung der eigenen Coaching-Qualität. Natürlich sind die Ergebnisse jedes Coaches geschützt und nur diesem zugänglich.

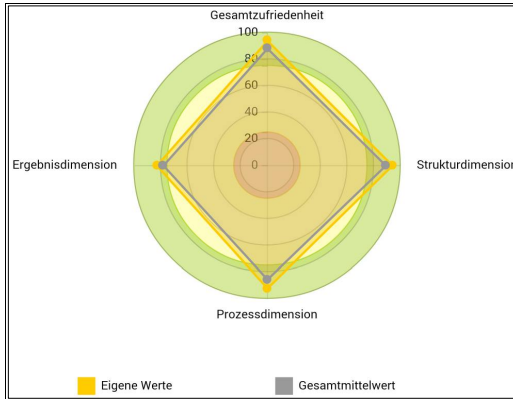


**Abb. 2: Beispiel-Reports aus dem geschützten Ergebnisbereich der Coaches**

Das Vorgehen über anonyme Gruppenmittelwerte erhöht die Wahrscheinlichkeit ehrlicher Antworten. Dieses Vorgehen erfolgt analog zu anderen etablierten Feedbackinstrumenten wie Mitarbeiterbefragungen oder 360°-Feedbacks. Die Durchführung über einen unabhängigen Dritten erhöht ebenfalls die Feedbackqualität.

Zusätzlich ergibt sich die Möglichkeit, den Gesamt-Mittelwert als Benchmarks hinzuzuziehen (s. **Abb. 2** braune Linie links, Spalte „BM“ rechts). Somit ist nicht nur die Beantwortung der Frage „Wo liegen meine kritischsten Ergebnisse, wo meine Stärken?“ möglich, sondern auch die Beantwortung der Frage „Wie steht es um die Qualität meiner Coachings im Vergleich zum Teilnehmerfeld insgesamt?“.

Im Coaching gibt es zu verschiedenen Zeitpunkten Anlässe für Evaluation. Die hier vorgestellte Methode unterstützt die Coaches bei der Evaluation „im Nachhinein“.



**Abb. 3: Beispiel einer Ergebnisdarstellung der 3 Qualitätsdimensionen**

### **Konzeption**

Methodisch liegt dem Tool die rationale Konstruktion der Untersuchung zu Qualität und Evaluation von Coaching (Heß & Roth, 2001, die sich wiederum auf Donabedian, 1982 stützt) zugrunde.

Die Wirksamkeit von Coaching wird nicht allein durch das Ausmaß der Zielerreichung, sondern differenziert über 70 verschiedene Wirkfaktoren gemessen. Die Wirkfaktoren lassen sich den drei Qualitätsdimensionen Strukturqualität, Prozessqualität und Ergebnisqualität zuordnen (s.a.

**Abb. 3).** Zusätzlich gibt es offene Antwortfelder, die es dem Feedbackgeber ermöglichen, aus seiner Sicht wichtige Aspekte zu ergänzen und zu bewerten.

Beispiele für Fragen:

- Die Treffen waren von angemessener Dauer (Strukturdimension)
- Der Coach half mir, eigene Lösungen zu entwickeln (Prozessdimension)
- Durch das Coaching hat sich mein Repertoire an Verhaltensweisen erweitert (Ergebnisdimension)

Diese Fragen werden auf einer 6stufigen Antwortskala bewertet (Fünf Antwortmöglichkeiten von „trifft vollkommen zu“ bis „trifft gar nicht zu“, 6. Antwortmöglichkeit „nicht relevant“).

Für die Beantwortung des Fragebogens benötigen die Klienten im Mittel ca. 10 Minuten. Eine standardisierte und qualitativ hochwertige Evaluation mit deutlichem Mehrwert gegenüber anderen Vorgehensweisen (z.B. mündliche Befragung des Coachees oder Papierfragebögen mit händischer Auswertung) ist daher mit geringem Aufwand in den Coachingprozess integrierbar.

### ***Nutzen***

Für Unternehmensverantwortliche, die mit dem Thema Coaching befasst sind, ergibt sich ein objektives Auswahlkriterium. Coachingpools können entlang nachweisbarer Qualitätskriterien aufgebaut oder evaluiert werden. Die Coachingdienstleistung wird in all ihren Einzelaspekten messbar und nachweisbar.

Feedbackgespräche können auf Basis der Feedbackergebnisse geführt werden. Dies bietet eine objektive Diskussionsgrundlage und stellt einen Ausweg aus dem Dreiecksdilemma Coach-Coachee-Unternehmensvertreter dar.

Für die Coaches selbst stellen die Feedbackergebnisse den Königsweg zur Professionalisierung dar. Eine genaue Ausrichtung an den Bedürfnissen der Coachees wird aufgrund der detaillierten Evaluationsergebnisse überhaupt erst möglich.

Des Weiteren unterstützt die Evaluationsplattform als internetbasiertes Onlinetool über Teilnahmenachweise und Zertifikate bei Marketing & Akquise.

### ***Persönlichkeitsentwicklung***

Die Auseinandersetzung mit Feedbackergebnissen treibt die eigene Persönlichkeitsentwicklung voran. Sie ermöglicht die Reduzierung des aus dem Johari-Fenster bekannten eigenen blinden Flecks. Sie fordert Mut und fördert im Sinne von Selbsterfahrung Verständnis für Coachees, die Feedback annehmen sollen.



## Über den Autor

André Bischof, Diplom-Psychologe, Senior Coach BDP,  
Inhaber des Personalentwicklungsinstituts rheinSinn, Köln  
0179 / 510 45 92

[andre.bischof@rheinsinn.de](mailto:andre.bischof@rheinsinn.de)

<http://rheinsinn.de>

## Über die Evaluationsplattform

Die Evaluationsplattform <http://coaching-evaluationen.de> ist eine Dienstleistung, die von rheinSinn zur Verfügung gestellt wird.

rheinSinn ist ein unabhängiges Beratungsunternehmen mit Schwerpunkt auf Dienstleistungen im Bereich Personal- und Organisationsentwicklung. Neben der Begleitung von organisationalen Veränderungsprozessen über Instrumente wie bspw. Mitarbeiterbefragungen oder Führungskräftefeedbacks liegt ein Schwerpunkt der Tätigkeit im Bereich Business-Coaching.

Weitere Informationen bietet die Website zum Tool <http://coaching-evaluationen.de>. Da der Ergebnisbereich und das Feedbackinstrument Zugangsgeschützt sind, zeigen wir gerne interaktiv via Webkonferenz das Tool über einen Demozugang.

**Ursula Böhm**

## **Leben ist Veränderung Veränderung passiert in jeder gelebten Sekunde.**

### **Mein Coaching schafft:**

- Ihre eigenen Kräfte effektiv zu aktivieren und
- bewusste Veränderung in kürzester Zeit.

*„Unternehmen mit glücklichen Mitarbeitern sind im Durchschnitt erfolgreicher, denn glückliche Arbeitnehmer sind produktiver, kreativer und motivierter. Aufgaben, die Spaß machen und herausfordern, verbessern die Atmosphäre im Team und damit im ganzen Unternehmen. Für die Firmen wird es dadurch einfacher, ihre Mitarbeiter dauerhaft an sich zu binden, und sie verschaffen sich so einen weiteren Wettbewerbsvorteil gegenüber ihren Mitbewerbern“*

*Zitat aus: Human Resources Insights, MA-Zufriedenheit\_2014.pdf, April 2014*

Unternehmen versuchen, die Effektivität der Mitarbeiter und damit den Erfolg des Unternehmens zu steigern. In der Natur des Menschen ist verankert, dass wir einen sinnvollen Beitrag leisten wollen. Dabei geraten wir oft an Wendepunkte. Genau da setzt Coaching an. Coaching ist immer dann am effektivsten, wenn der zu Coachende (im Folgenden Coachee genannt) eine Entwicklung anschieben möchte und sich dafür eine Unterstützung sucht. Auch Unternehmen tun gut daran, in diesen Momenten einen Coach für die Mitarbeiter bereitzustellen. Die Aufwendungen für diesen „Turbo“ sind minimal im Gegensatz zu dem Gewinn, der durch die gemeinsame Arbeit erreicht wird.

### **Ich mache Ihren Erfolg messbar.**

Die Arbeitsbeziehung mit systemischem Ansatz:

- Coach und Coachee sind gleichwertige Partner.
- Die Beziehung ist gekennzeichnet von gegenseitigem Respekt.

Grundvoraussetzung für einen erfolgreichen Prozess:



- Der Coachee will die Veränderung.
- Es gibt ein erstes unverbindliches Gespräch.
- Die Chemie stimmt.
- Es gibt einen Vertrag, der Kosten, Ziel und Zeitabschnitt für das Coaching festlegt.

Die Praxis:

Coach und Coachee treffen sich auf gleicher Augenhöhe. Der Coach respektiert das Wissen und die Erfahrungen des Coachees. Der Coach ist der Fachmann für die Strategie, die das Coaching zum Erfolg führt. Und genau das macht einen erfolgreichen Coach aus – zu wissen, wann genau welche Entwicklung einzuleiten ist. Das Erlernen eines Arbeitsbereiches mit Fachkenntnissen ist die eine Seite auf dem Weg eines Mitarbeiters, eine Position im Unternehmen erfolgreich zu bekleiden. Die Umsetzung dieser Kenntnisse 1:1 in die Praxis stellt eine ganz andere Anforderung, wie wir aus eigener Erfahrung bestimmt alle bereits erlebt haben. Es ist die Aufgabe des Coaches, die Muster zu erkennen, welche der Coachee in der Praxis im Arbeitsalltag einsetzt. Welche davon können weiterhin unterstützend für die gewünschte Entwicklung genutzt werden, und welche neuen Verhaltensmuster unterstützen bei der angestrebten Neuausrichtung?

Bsp.: Auch wenn wir die Theorie der Gesprächsführung beherrschen, gehört zu einem erfolgreichen Gespräch weiteres Praxiswissen. Das Wissen über die eigene kommunikative Kompetenz im Umgang mit anderen Menschen und mit sich selbst. Das Wissen über sein eigenes Verhalten in bestimmten Situationen genau zu kennen: Wie schaffe ich die Umsetzung der Argumente, die mein Gegenüber überzeugen? Welche Methoden wende ich an, um ein Gespräch erfolgreich zu führen? Wie viel Zeit benötige ich, ein Geschäft/Projekt zum Abschluss zu bringen? usw. Übungen, durch die wir eine Sicherheit für mögliche Situationen entwickeln, werden im Coaching mit Simulationen bereits durchlebt. Dadurch wird Verhandlungssicherheit gestärkt und das Ergebnis in der Praxis um ein Vielfaches verbessert.

**Klienten geben das Feedback, dass die gute Vorbereitung dazu geführt hat, die Verhandlungen erfolgreich abzuschließen. Ein Klient hat bereits abgeschlossene, nicht erfolgreiche Vorgänge wieder hervorgeholt und diese mit der neuen Strategie in einen Erfolg verwandelt.**

## **Das können Sie von mir erwarten: meine Leistungen im Prozess.**

**Der Erfolg von Coaching steckt hinter den Antworten auf folgende Fragen:**

### **1. Was macht uns erfolgreicher?**

#### „Erfolg“ ist individuell

Diese Frage treibt uns alle um. Denn wie individuell wir auch „Erfolg“ interpretieren, wir wünschen uns alle mehr von dem zu schaffen, zu genießen usw., was wir bereits besitzen, bzw. bewegen.

Dabei ist es unerheblich, wo wir uns in der Entwicklung befinden. Diejenigen, die gerade das erste Mal darüber nachdenken, wie sie ihre Aktivitäten in eine vorbestimmte Bahn lenken können, fühlen sich dabei genauso tatkräftig wie diejenigen, die bereits mehrmals aktiv und ganz bewusst den Weg der Veränderung in eine neue Richtung eingeschlagen haben.

#### **Sie formulieren Ihre Interpretation von ERFOLG.**

**Damit nehmen Sie einen Standpunkt ein und der Prozess beginnt.**

#### Die Stärke der Motivation ist entscheidend

Die Euphorie zu Beginn eines Projektes mit uns selbst ist besonders wichtig.

Sie stärkt uns für die

- Momente der Ernüchterung, wenn die ersten Phasen auftreten, die den Fluss der Aktivität stocken lässt, weil irgendwie IMMER etwas dazwischen kommt
- Momente des Überdenkens und des neuen Checks: „Was genau wollte ich noch mal erreichen?“
- Momente der wiederholten Überarbeitung von „Etappen-zielen“.

**Diese Euphorie ist der Garant für ein Erreichen Ihres Ziels.**

## Der Weg ist für alle gleich

Dabei ist es oft unerheblich, wie häufig wir versuchen, neue Wege beschreiten. Selbst der erfahrenste Mensch auf diesem Gebiet weiß, dass er manche Momente nicht umgehen kann. Allenfalls abschwächen – ja, das ist möglich. Daher sei denen versprochen, die sich erstmals auf den Weg begeben: Ja, es wird einfacher. Das liegt daran, dass wir auch lernen zu erkennen, wann sich uns Klippen in den Weg stellen und wie wir diese rechtzeitig im Entstehen schon entdecken und überwinden können. Wir lernen auch zu erkennen, wenn uns eine gewollte Veränderung zu viel abverlangt oder die Etappen noch zu groß gewählt sind. Genau das sind Anhaltspunkte, die wir wiederum nutzen können, um zu hinterfragen, welche Bedeutung das angestrebte Ziel für uns weiterhin hat, und was uns antreibt, weitere Veränderung einzuleiten.

## **2. Was treibt uns an?**

### Die Analyse mit systemischer Ausrichtung

Das ist im Coaching das spannendste Thema. Genau da beginnt auch die Analyse. Eine kurzer (und wohlgemeint „kurzer“) Rückblick auf die Vergangenheit zeigt eine Betrachtung „des Problems, oder anders gesagt: des Status Quo“. Auch wenn dies gerne eine Rechtfertigung für viele Menschen bedeutet, ist es kein Garant dafür, dass in dieser Phase das Bewusstsein bereits darüber Auskunft geben kann und „**das** Thema“ schon ans Licht kommt. Meistens sind die Gründe, die wir für eine Veränderung im Leben verspüren so tiefgründig und vielschichtig, dass wir vieles noch unbeobachtet, sozusagen im Verborgenen gespeichert haben. Über Anwendung vieler verschiedener systemischer Methoden wird Schritt für Schritt der Beweggrund für die Veränderung sichtbar. Gleichzeitig wird der Weg für eine Veränderung erarbeitet und in „verdaulichen“ und gangbaren Happen beschrritten.

### Die Vielfalt der Methoden inkl. „F<sup>3</sup>“

Dabei entscheidet der Coachee, welche Methoden ihm aus dem Angebot des Coaches für die Umsetzung in die Praxis mehr liegen. Das vertrauensvolle Zusammenspiel zwischen Coach und Coachee

ist bei der richtigen Auswahl hilfreich. Ein guter Coach versteht sich immer als Wegbegleiter für eine bestimmte Zeit. Seine Aufgabe ist es, dem Coachee aus seinem Werkzeugkoffer Angebote zu offerieren, die diesen animieren, eine neue Richtung auf seinem Weg einzuschlagen. Nach jeder Sitzung erfolgt eine Reflexion. Welche Veränderung ist aus der aktuellen Sitzung bereits erfolgt? Die Zeiten zwischen den Sitzungen werden von dem Coachee zur Vertiefung der eigenen Beobachtung genutzt. Auch hier sind Fragen wieder der Wegweiser, die eigenen Handlungen zu betrachten und selbst kleinste Veränderungen erkennen zu lernen. Fragen, Fragen und nochmals Fragen (F<sup>3</sup>) nach einem bestimmten Prinzip machen über die Antworten den Grad der Veränderung sichtbar.

**Sie erlernen Methoden, Veränderungen gezielt zu erkennen.**

### Veränderungen erkennen und steuern lernen

Das führt zu einer bewussten Betrachtung des Prozesses im „Tun“. Wir könnten dies auch mit „Präsenz“ benennen. Dieses „Bewusst-präsentsein“ schärft unsere Betrachtungen und befindet darüber, *wann, wo* und *wie* wir weitere Veränderung für uns selbst wünschen. Diese Betrachtungen sind dann Ausgangspunkt für die nächste Coaching-, bzw. Beratungseinheit. Zu Beginn dieser wird vom Coachee wiederum beschrieben, was die Veränderung seit dem letzten Zusammentreffen ausmacht. Dieses Beschäftigen mit den Handlungen von sich selbst, das Hinterfragen des „wie“, „wann“ und „wo“ eine Veränderung spürbar wird, reflektiert den zurückgelegten Weg. Eben diese spezielle Betrachtung führt zu neuen Erkenntnissen. Der Coachee lernt dadurch sich selbst besser kennen und kann auch diese Erfahrungen schnell wieder gewinnbringend für die nächste Herausforderung im Geschäftsalltag einsetzen.

**Jede Coachingeinheit wird reflektiert. Das sichert Ihnen die Betrachtung Ihres Erfolges in Zwischentappen und sorgt wiederum dafür, dass Sie in der Lage sind, auch zukünftig diese Prozesse selbst zu initiieren.**

### Jeder erschafft seine eigene Wirklichkeit

Die konstruktivistische Grundhaltung geht davon aus, dass wir alle unsere eigene Wirklichkeit erleben und diese über unsere Aktivitäten

selbst gestalten. Konsequenz zu Ende gedacht bedeutet diese Grundhaltung, dass wir dementsprechend alle auch nur selbst in der Lage sind, genau diese Wirklichkeit allumfassend zu verstehen, neu zu gestalten und neu zu leben. Zusätzlich ist der systemische Ansatz für die Arbeit mit Menschen ein Garant für weitere hilfreiche Vorannahmen im Coachingprozess. In jedem von uns sind alle Ressourcen vorhanden, die wir für die Lösung unserer Themen benötigen. Der Gedanke, dass unser „Problem“ schon ein Weg in Richtung Lösung bedeutet, ist zusätzlich hilfreich. Zeigt uns doch bereits eine Reaktion unseres Geistes oder unseres Körpers, dass ein bisheriges Verhalten so nicht mehr als sinnvoll erachtet wird und wir nach einer Änderung streben. (Beispiel Körper – Schmerzen als Zeichen für eine „Fehlhaltung“; Beispiel Geist – Konzentration unserer Gedanken auf ein neues Ziel). Der Prozess der Veränderung wird von dem Coach verantwortlich geleitet. Das ist sein ureigenster Job. Ein guter Coach hat zusätzlich als Ziel, diese Techniken so zu lehren, dass der Coachee später diese auch auf sich selbst alleine anwenden kann. Coach – engl. Die Kutsche; der Coach ist also analog einer Kutsche der Begleiter von A nach B und dies in einem angemessenen Zeitrahmen.

**Interventionen werden offen gemacht und sind Thema in der Reflexion. Das bedeutet für Sie, dass Sie Techniken für die Selbstanwendung erlernen.**

**Damit erhalten Sie maximale Leistung – die Lehre der Theorie, wie Sie sich selbst steuern können (um ein Ihnen wichtiges Ziel zu erreichen) und gleichzeitig den Transfer in Ihre Praxis, den Sie, einmal erlernt, immer wieder anwenden können.**

### Die Diagnostik

#### **3. Wie erkennen wir, wer wir sind?**

##### Die systemisch ausgerichtete Arbeit an sich selbst

Auf dem Markt gibt es die verschiedensten Verhaltensanalysen, die uns Hinweise dazu geben, wie wir „gestrickt“ sind. Zur Diagnostik wählen wir unter anderem ein Online-Analyse-Tool. Nach Beantwortung der Fragen erhält der Coachee eine umfangreiche Auswertung. Über viele verschiedenen Eigenschaften (je nach

ausgewähltem Level der Befragung) erfahren wir, wie stark diese sich in der Ausprägung zeigen und damit unser Handeln bestimmen.

In der anschließenden Arbeit werden die Aussagen daraus Punkt für Punkt besprochen und von dem Coachee durch Ereignisse aus der eigenen erlebten Realität überprüfbar. Wiederum entscheidet der Coachee, welche Verhaltensweisen er/sie variieren, oder bewusst anpassen möchte, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen. Auch hier ist die folgende systemische Grundhaltung sinnvoll: Der Coachee betrachtet, welche Verhaltensweisen für die Ausrichtung auf sein gewünschtes Ziel bereits vorhanden sind und in der Praxis nachvollziehbar umgesetzt werden. Die Konzentration auf weitere zu entwickelnde Eigenschaften, bildet dann die Grundlage für die anstehende Arbeit an sich selbst. Wiederum ist die Betrachtung auf das ausgerichtet, was durch Erweiterung, oder Stärkung eine hilfreiche Unterstützung in Richtung Zielverhalten bedeutet.

**Ich nutze u.a. das A-Comptence-Profil. Hierüber lassen sich zusätzlich zum Selbstbild auch das Fremdbild und das Entwicklungspotential darstellen. Der wissenschaftliche Ansatz entspricht dem weltweit führenden Big-Five-Ansatz.**

Quelle: [www.acprofile.com](http://www.acprofile.com) 4.2014

Werte *sind* entscheidend für unser TUN

#### **4. Woher wissen wir, was uns wichtig ist?**

Was genau ist „Ihr“ Thema?

Auch da trifft eine weitere systemische Grundhaltung den Kern. Nur wir selbst entscheiden darüber, was uns zum gegenwärtigen Zeitpunkt als wichtig erscheint. Wenn wir davon ausgehen, dass jeder sein eigenes Weltbild mitgestaltet, kennt und verinnerlicht hat, sind wir auch nur selbst in der Lage, darüber zu entscheiden, was genau wir als wichtig erachten. Denn wer sollte uns so gut verstehen, wie wir selbst? Und wer hat das Recht, darüber zu entscheiden, was wichtig und weniger wichtig ist, als wir selbst? Daher wird auch ein Coach seine Arbeit zunächst danach ausrichten, dass jeder Coachee genau auf diese Frage für sich selbst eine Antwort findet. Auch hierbei bedient er sich wiederum guter Fragen,

die den Coachee immer mehr seine ureigensten Beweggründe erkennen lassen.

**Wenn Sie mit mir arbeiten erfahren Sie, was Ihnen wichtig ist.**

## **5. Wie erkennen wir, was wir verändern wollen?**

### „Resilienz“ in Ihrem Leben

Sobald wir merken, dass wir uns unwohl fühlen, kann dies Zeichen für eine anstehende Veränderung sein. Bei Heranwachsenden achten wir darauf, wann der Schuh oder die Kleidung zu klein werden. Diese Veränderungen sind für uns leicht sichtbar und ziehen den Wechsel der Schuhgröße/ Kleidergröße nach sich. Ein einfacher Prozess? Sicherlich, da stimmen Sie mir zu. Wie aber erkennen wir eine Begebenheit in unserem Alltag, die uns darüber Auskunft gibt, dass wir eine Verhaltensweise ändern sollten? Manche sind da sehr sensibel und spüren sofort, wenn etwas z.B. das Umfeld, Entwicklungen welcher Art auch immer, für sie eine Belastung darstellt. Es sei bemerkt, dass nicht jede Veränderung unbedingt eine Belastung darstellt. Tatsächlich erleben wir wahrscheinlich davon mehr als wir denken und meistern dies tagtäglich erfolgreich.

Hier sind die Belastungen gemeint, die bei längerer Ausübung oder anhaltendem Erleben dazu führen, dass es uns nicht gut geht und auch der Feierabend und das Wochenende nicht dazu ausreichen sich zu entspannen und für die nächste Arbeitswoche wieder frisch zu sein. Die sogenannte Resilienz ist nicht mehr gegeben. Resilienz ist die Stabilität, die wir als Individuum benötigen, um Zeiten von Angespanntheit und Überforderung auszugleichen. Dieser Ausgleich schafft, dass wir unsere ursprüngliche Leistungskraft, bzw. auch Gesundheit wieder erlangen. Was für jeden von uns Resilienz im Erleben bedeutet, ist individuell sehr verschieden. Jeder sucht sich seine eigene Methode, die von ihm als Ausgleich empfunden wird. Dabei geht es nicht darum eine bestimmte Methode zu befürworten. Auspowern im Sport kann genauso effektiv sein wie Meditation oder sonstiges Tun bzw. Nichttun.

Jeder noch so kleine Unterschied **macht** einen Unterschied

**Sie erfahren, was Sie als erstes „anpacken wollen“.**

## 6. Wie schaffen wir einen Unterschied zu „vorher“?

### Simulation ist Veränderung

Das bewusste Erleben und Verfolgen von Unterschieden gehört zu den wichtigsten Erkenntnissen aus einem Coaching- bzw. Beratungsprozess. Es ist eine Kunst, die jeder von uns erlernen kann. Diese Kunst besteht darin, sich genau zu betrachten und auf allen Ebenen zu beobachten, was eine veränderte Vorgehensweise bewirkt. Wenn wir zum Beispiel als Verkäufer danach streben, erfolgreicher zu sein, sollten wir uns überlegen, wo genau wir ansetzen wollen. Sollten es mehr Kunden (Quantität) sein, die ich über Akquise für mein Unternehmen begeistern will? Ist es sinnvoll, effektiver mit meiner Zeit (Effektivität) umzugehen, damit ich mehr schaffe von dem, was wichtig ist, anstatt viel zu machen, was warten kann? Wie kann ich meine Prioritäten setzen bzw. verändern? Oder macht es Sinn, meine Verhandlungen (Qualität) zu überprüfen, denn aus vielen Terminen wird nicht genügend Substanz an Umsatz erwirtschaftet? Welche Vorannahmen habe ich über mich und meine Wirkungsweise in der Praxis (Glaubenssätze)? Wie könnte die Veränderung einer Sichtweise mich beim Erreichen meiner Ziele erfolgreicher werden lassen (Metaebene)? Sie sehen, es gibt viele Fragen, bzw. Ansatzpunkte, die unterschiedliche Methoden für die Vorgehensweise erfordern.

**Gemeinsam machen wir Ihren Status Quo sichtbar. Dieser entscheidet über sinnvolle Möglichkeiten/Strategien bei der Arbeit an den gewünschten Zielen.  
Das bildet die Grundlage für die Messbarkeit der Entwicklung.**

### Die Entscheidung liegt bei Ihnen

Aus langjähriger Praxis weiß ich, wie die effektivste Veränderung eingeleitet werden kann. Ausgehend von dem eigenen Verhalten und dessen Betrachtung mit der Methode der Simulation werden diese Veränderungen sofort sichtbar. In der Simulation werden bereits neue Verhaltensweisen ausprobiert. Der Coachee kann selbst entscheiden, welche neue Verhaltensweise für ihn/sie sinnvoll erscheint, um die Situation im Alltag anders leben zu können. Die Umsetzung in den Geschäftsalltag fällt dann leichter, weil sie vom



Coachees selbst konstruiert sind und somit aus seiner eigenen Kompetenz entstammen.

**Wir schaffen Klarheit für Sie über die Methode der Simulation. Im Vertrieb bedeutet dies oft sofort mehr Umsatz/Erfolg in kürzerer Zeit.**

**Erfolg ist messbar.**

## **7. Wann sind wir „fertig“?**

Was wollen Sie erreichen?

Das ist eine gute Frage. Alle, die bereits einmal ein gestecktes Ziel erreicht haben, kennen die Herausforderungen, die auf dem Weg dorthin warten. Den meisten geht es so, dass sie über die Strecke dann Freude an den Veränderungen empfinden. Natürlich hilft dabei auch eine gewisse Freude an der grundsätzlichen Arbeit. Es wäre vermessen zu sagen, dass aus jemandem, der gerne am Schreibtisch seine Arbeiten erledigt, grundsätzlich ein starker Außendienstler wird. Auch wenn das schon mehrmals passiert ist, weil die meisten im Innendienst nach erfolgreicher Einarbeitung sehr wohl ein verborgenes Talent für den Außendienst in sich entdecken.

Grundsätzlich ist Coaching/Beratung von Einzelpersonen und auch von Firmen immer dann hilfreich, wenn dieser/diese eine Veränderung bewusst einleiten wollen. Die dann vorhandene starke Energie, trägt oft auch über mögliche Ernüchterung und unterstützt ein Durchhalten bis zum Ziel.

Wann sind Sie am Ziel?

**Coaching macht Sie stark für Ihr weiteres Leben.**

Ein einmaliges Erreichen von Zielen wirkt oft wie ein Katalysator, der von weiteren Entwicklungswünschen geprägt wird. Nach dem Motto: „Je mehr ich weiß und kann, umso mehr erkenne ich, wie wenig ich weiß und kann“. Das spornt an, weitere Gebiete für sich/das Unternehmen zu erschließen und ist ein Garant für andauernde Veränderungen und Verbesserungen. Bei der schnellen Veränderung der Kommunikationswege in der heutigen Zeit, ist dies eine nicht zu

umgehende Qualitätssteigerung und Qualitätssicherung für Menschen, bzw. Unternehmen.

## **Coaching initiiert lebenslanges Lernen.**

### **8. Was erwartet mich, wenn ich „es“ geschafft habe?**

#### Die „Gretchenfrage“

Die Messbarkeit des Erfolgs ist unsere Aufgabe. Dafür lohnen sich all die Mühe und besonders das wiederholte Durchhalten auf der Strecke. Erfolg in kleinen Schritten zu messen macht auch schon „unterwegs“ Spaß. Am Ende ist es noch befriedigender, wenn das große Ziel erreicht ist. In Kindertagen freuen wir uns, wenn wir für eine Leistung belohnt werden. Sei es in der Schule mit einer guten Note oder auf dem Sportplatz mit einem Tor bzw. Sieg über den Gegner. Auch da ist wieder jeder sehr speziell in der Bewertung der Belohnung. Manche Menschen wünschen sich einen Anreiz über Reisen, Freizeitausgleich, Sachgeschenke, Geschäftsfahrzeuge oder einen finanziellen Ausgleich. Andere wiederum wünschen eher eine Erweiterung von Kompetenz, und wieder andere wünschen sich eine Leitung über ein Team. So kann auch da bereits im Ursprung ein großer Unterschied in der Bereitschaft zur Veränderung stecken. Führungskräfte sollten sich darüber im Klaren sein und dies als weiteren wichtigen Hinweis nutzen, die Mitarbeiter zu „empowern“. Denn nur der, der im Ziel auch eine individuell verspürte Verbesserung seiner Situation erfährt, macht sich gerne auf den Weg.

**Mein Coaching zeigt auf, was Sie als Coachee im Innern als Belohnung empfinden, um sich auf den Weg zu machen. Das zeigt dem Unternehmen, wie die Entwicklung der Mitarbeiter sinnvoll eingeleitet bzw. unterstützt werden kann.**

### **9. Was kann ich dazu tun, dass....**

Coaching befähigt Sie, sich möglichst immer vor Beginn einer Veränderung diese alles entscheidende Frage zu stellen: „Was kann ich dazu tun, dass...?“

Die ehrliche Antwort auf diese Frage zeigt uns den Weg, den wir gehen können, ohne uns ausgeliefert zu fühlen. Die Antwort macht uns stark, die in uns bereits vorhandenen Ressourcen einzusetzen und damit aktiv und selbstbestimmt den Weg anzutreten. Durch die Beantwortung einer guten Frage beginnt der eigenverantwortliche Weg in die Umsetzung. Da zeigt sich die Qualität des Coaches, die Fragen ganz speziell auf die Coachees zuzuschneiden. Die genaue Ausformulierung kann viel Zeit in Anspruch nehmen, ist dann aber der Schub, sozusagen der Turbo, der alles in Bewegung setzt und den Coachee „Berge versetzen läßt“. Es kann sich ergeben, dass gerade durch diese Fragen die Erkenntnis reift, dass der Zeitpunkt für eine Veränderung noch nicht gekommen ist. Auch die Erkenntnis, dass eine Veränderung nicht gewünscht ist, sondern eine Anpassung an das bisher Gewohnte das gewünschte Ergebnis ist, schützt vor falschem Aktionismus, der nie zum Ziel führen wird.

Dabei entsteht unweigerlich die Aussage, die so alt ist, wie die Arbeit mit uns selbst: „Sind wir bereit, den Preis für die Veränderung zu bezahlen“?

Die Betrachtung der Situation aus einem anderen Blickwinkel kann dazu beitragen, Erleichterung zu schaffen und das Ziel mit Bedacht zu stecken.

Der Erfolg ist Ihnen sicher, wenn Sie den Weg mit der passenden Strategie gehen.

### **Wir machen Ihren Gewinn sichtbar.**

Die Arbeit mit jedem Kunden wird in einem ersten Gespräch genau besprochen. Nehmen Sie sich Zeit für die Planung Ihres Erfolges. Auch Ihre Mannschaft zu spezialisieren genau an dem Punkt, wo der Erfolg am schnellsten umgesetzt werden kann, dafür stehe ich mit meinem Engagement.

### **Wir legen die Messkriterien zu Beginn gemeinsam fest. Ich mache die Entwicklung und den erreichten Erfolg der Arbeit im Anschluss sichtbar.**

Ich freue mich auf Ihren Anruf.



Ursula Böhm  
Herbert-Lewin-Str. 7  
50931 Köln  
Tel +49 221 16950253  
Mobil +49 (0) 179/6896430  
E-Mail [info@boehm-training.de](mailto:info@boehm-training.de)  
[www.boehm-training.de](http://www.boehm-training.de)

## **Katharina Englert- Morell**

### **Hypnose und Trancearbeit im Coaching**

#### **Coaching mit allen Sinnen - Die innere Kraft zur Zielerreichung nutzen**

Seit drei Jahren begleite ich Menschen aus verschiedenen Berufs- und Lebensbereichen als professionelle Coach und Lebensberaterin. In meinen Ausbildungen habe ich verschiedene Methoden gelernt, um meine Klienten bei ihren Veränderungen zu unterstützen. Eine, die in meiner Coachingpraxis mit Erfolg zur Anwendung kommt, stelle ich Ihnen hier vor – das Hypnocoaching.

#### **Zu Anfang – ein bisschen Theorie:**

Hypnose und Coaching – geht das überhaupt zusammen? Immerhin denken 80 % meiner Klienten zunächst an klinische Hypnosetherapie oder gar Zauberei, wenn sie von Hypnose hören. „Lieber nicht!“ – so ist die häufigste Erstreaktion. Hypnose, das klingt für viele erst einmal nach Kontrollverlust. Ein mystischer Vorgang, in dem das Gehirn Dinge denkt, die nicht da sind und der Körper Handlungen ausführt, die nicht gewollt sind. Kennen Sie diese Showeinlage, in denen bedauernswerte Menschen Rasierschaum essen, weil ihnen suggeriert worden ist, dass es Zitroneneis wäre? Die Angst vor Manipulation oder peinlichen, ungewollten Enthüllungen ist verständlicherweise groß. Umso erstaunter sind sie, wenn ich ihnen sage, dass sie alleine die Kontrolle über die Trance haben – nicht etwa der Hypnotiseur. Sie entscheiden, was sie sehen, fühlen, kommunizieren oder denken wollen – denn Hypnose ist kein mystischer Vorgang. In Trance befinden wir uns in einem entspannteren Bewusstseinszustand, in dem wir mehr bei uns selbst sein können.

Die moderne Hypnosetherapie nach Milton H. Erickson, räumte Mitte der 50er Jahre des 20. Jahrhunderts, mit der Vorstellung auf, dass Patienten in der Hypnose allein durch die „Macht“ des Psychotherapeuten Heilung erfahren. Erickson fand heraus, dass wir Menschen durch gezielte Trance in der Lage sind, direkt auf unser vegetatives Nervensystem einzuwirken. Vielleicht kennen Sie Autogenes Training – eine bekannte Art der Selbsthypnose?

## Wie arbeitet eigentlich ein Hypnocoach?

Als Hypnocoach setze ich Methoden und Erkenntnisse der modernen, neoerickson'schen Hypnosetherapie ein, um meine Klienten in einen leichten oder mittleren Trancezustand zu führen. Der Klient hat jetzt die Möglichkeit, mit seiner Intuition in Kontakt zu kommen, jener innere Bereich – ich nenne ihn gerne die Schatzkammer des Seins – der im Alltag oft unter hinderlichen Glaubenssätzen und angepassten Mustern verborgen liegt. Die Hypnose gibt Zugang zu diesen wertvollen Ressourcen, so können sie kreativ und zielführend in den Coachingprozess eingebracht werden.

Drei Punkte sind dabei für Sie als Klienten wichtig:

- Hypnose setzt Vertrauen und ein gutes Verhältnis zum Coach voraus. Freiwilligkeit und die enge Zusammenarbeit zwischen Coach und Klient ist Voraussetzung.
- Sie sind sich immer bewusst, was passiert und haben jederzeit die Kontrolle über den Tranceprozess. Sie bestimmen über die Eindrücke, die Sie in Trance erhalten.
- Sie können selbst entscheiden wie tief Sie in Trance gehen wollen, ob Sie etwas mitteilen oder „nur“ die Entspannung genießen möchten.

Ich bereite und bewahre für meine Klienten den sicheren Rahmen, in dem sie sich der inneren Arbeit öffnen können und stehe als Reflexionspartnerin zur Seite. Viele gängige Interventionen im Coaching, lassen sich zielführend und nachhaltiger in Trance durchführen. Hypnocoaches sprechen von einer anderen Art der Kommunikation. Gezielte Tranceübungen unterstützen bei der Zielüberprüfung, Vergegenwärtigung von Alternativen oder bei der Identifizierung und Kommunikation von inneren (An-)teilen – jene inneren Antreiber oder Warner, die in einem lösungsorientierten Coaching wertschätzend eingebunden und gehört werden sollten.

## Was hat der Klient davon?

Ich erlebe immer wieder, dass meine Klienten sehr von dieser „inneren Einkehr“ profitieren. Sie können entspannter ihren Gedanken folgen, sind konzentrierter bei der Sache und experimen-

tiefreudiger mit ihren Ideen. Die in Trance gefundenen Lösungsimpulse wirken oft tiefer und plastischer, als es ohne Hypnose der Fall wäre, denn die Klienten erhalten intensiven Kontakt zu ihrem inneren Berater- oder Expertenteam. Sie arbeiten gezielt mit eigenen Bildern und Gefühlseindrücken, die sie näher an ihr gewünschtes Ziel bringen. Ein Klient, der einen Ausweg für seine problematische Situation suchte, sagte einmal im Anschluss zu mir: „*Das habe ich noch nie so klar vor mir gesehen. Das erscheint mir direkt machbar.*“ Er konnte aus seinem bisherigen „Gedankenkarussell“ aussteigen und sich erfolgreich einer Lösung zuwenden. Unsere alltägliche, eher rational bewertende Denkweise, lässt oft nicht genug Raum für Kreativität oder „abwegige Ideen“. Schenken wir unseren „inneren Stimmen“ Gehör, kann sich spontan eine Lösung einstellen.

### **Nichts geht über Hypnose – oder was?**

Kann ich das auch ohne Hypnose erreichen? Sicherlich, denn es kommt, meiner Meinung nach, nicht so sehr auf die Methode an, sondern auf die gute Zusammenarbeit von Coach und Klient und natürlich auf den grundlegenden (Veränderungs-) Willen des Klienten. Gemäß dem Sprichwort: „Viele Wege führen nach Rom.“, ist die Wahl der Methode Geschmackssache. Manche Klienten wollen in Trance arbeiten, weil es sie entspannt. Andere sind begeistert über die Fülle von Eindrücken, die ihnen ihr Unterbewusstsein anbietet. Viele spricht die Ganzheitlichkeit der Methode an. Ich persönlich schätze die kreativen Möglichkeiten, die mir und meinen Klienten beim Arbeiten in Trance zur Verfügung stehen.

### **Und das können Sie erwarten:**

Meine Arbeitsweise orientiert sich immer an Ihnen und Ihren Zielvorstellungen. Ob Sie mit einem privaten oder beruflich geprägten Veränderungswunsch kommen, ist für meine Arbeit zweitrangig. Ich bin davon überzeugt, dass Sie in Ihrem tiefsten Inneren die Lösung für Ihr Problem bereits kennen. Ich verstehe mich daher eher als Begleiterin oder Reiseleiterin, denn als Beraterin. Experten sollen beraten – der Experte für Ihr Leben sind Sie!

In einem ausführlichem Erstgespräch mache ich mir zunächst ein Bild von Ihrer Situation, gebe uns die Möglichkeit zum Kennenlernen und kläre mit Ihnen die gewünschten Veränderungsziele. Im Laufe des Coachings haben Sie die Möglichkeit, zum Beispiel mit

Hypnose, neue kreative Ideen zu entwickeln und umzusetzen. Ich stehe Ihnen dabei als kompetente und geduldig fordernde Kommunikationspartnerin zur Seite. Die Festlegung auf eine bestimmte Methode, halte ich nicht für zielführend. Vielmehr entscheide ich situativ und in Rücksprache mit Ihnen, wie der Prozess am Besten vorangebracht werden kann. Ein Kern meiner Arbeit ist Lösungsorientierung und Handeln. Sie sollen ins Denken und Handeln kommen – dabei gebe ich Ihnen die nötigen Impulse und Anregungen.

### **Mein Motto - Veränderung ist Mut zum Leben!**

Nach meinen Studien setzte ich meine eigene private Veränderung um. Meine Entscheidung fiel gegen den Schuldienst, und ich konzentrierte mich auf die selbstständige Arbeit mit Jugendlichen und Erwachsenen. Mit meinem Fernstudium und der anschließenden Ausbildung zum zertifizierten Personal Coach beim Dr. Migge Institut Westfalen-Lippe habe ich mir einen langgehegten Wunsch erfüllt - Menschen bei ihren Veränderungswünschen professionell zu begleiten. Ende 2011 gründete ich meine eigene Praxis „neues-coachen“ in Rodgau bei Frankfurt am Main und durfte seitdem die unterschiedlichsten Klienten coachen. Das Schöne an meiner Arbeit ist, dass ich meine gesamten Erfahrungen, Stärken und Potenziale einsetzen kann, um etwas Wertvolles und Produktives mit meinen Klienten zu erarbeiten. Ich bin davon überzeugt, dass in uns allen eine ungeahnte, kreative Kraft wohnt. Deswegen ist mein Motto: „Veränderung ist Mut zum Leben!“

### **Was möchten Sie verändern?**

Um noch mehr über mich oder meine Arbeit zu erfahren, können Sie sich auf meiner Homepage Ihr eigenes Bild machen. Ich freue mich, wenn ich Sie mit diesem Artikel neugierig machen konnte und lade Sie herzlich ein, mich persönlich kennenzulernen.

Ihre Katharina Englert-Morell





Katharina Englert-Morell

neues-coachen  
Franz-Kafka-Str. 16A  
63110 Rodgau  
Tel: 06106 – 2770070  
[www.neues-coachen.de](http://www.neues-coachen.de)  
email: [info@neues-coachen.de](mailto:info@neues-coachen.de)

Ich richte mich nach den Ethikrichtlinien der Deutschen Gesellschaft für Hypnose und Hypnotherapie in Coaching und in der Beratung (DAGH).

Als Mitglied im Deutschen Fachverband Coaching (DFC) lege ich besonderen Wert auf Weiterbildung und sichere meine Kompetenz durch regelmäßige Intervention und Supervision.

**Dirk Patrick Flügel**

## **Mit Lean Change Coaching zur Transformational Excellence**

**Welche Schlüsselprinzipien globaler Veränderungsprogramme den individuellen Coachingprozess wirkungsvoller machen und wie ein umfassender Wissenshintergrund des Coaches erfolgreich zur passgenauen Lösung führt.**

Die meisten Coaches arbeiten als Freiberufler, und ein großer Teil davon hat einen nur wenig fundierten oder beruflich zu eingeschränkten Hintergrund. Seit einigen Jahren wird zunehmend von der „Inflation der Coaches“ berichtet und darüber, dass sich jeder mit dem Etikett „Coach“ schmücken kann, weil es kein geschützter Begriff ist.

Andererseits gibt es natürlich Vorteile, wenn man sich absichtlich auf eine Nische beschränkt und dort in die Tiefe geht - allerdings können diese Kandidaten schlimmstenfalls auch nur genau ein Problem bearbeiten, weil sie nur eine Lösung parat haben. Hier ist es wichtig zu erkennen, wann diese Positionierung auf Kosten der Flexibilität geht, wann die Nische zur Komfortzone wird, wann Routine die Neugier meuchelt - die Neugier auf den Klienten, auf den Veränderungsprozess und auf das eigene Lernen.

*Hier folgen nun meine Erfahrungen und Erkenntnisse zu den Ursachen, **warum** Coaches mit Großkonzernprägung schneller bessere Ergebnisse erzielen, wieso sie ein größeres Repertoire haben, um Prozesse auf unterschiedlichen Ebenen zu gestalten, und weshalb sie zu den Spitzenleuten ihrer Profession zu zählen sind.*

Jeder Veränderungsprozess folgt - größenunabhängig - einem generischen Ablauf. Aus diesem Grund haben wir sehr viele Modelle für Projektabläufe und Coachingprozesse, die alle einem ähnlichen Muster folgen. Die Unterschiede entstehen durch unterschiedliche Schwerpunkte und Perspektiven oder durch das Kompetenzniveau des verantwortlichen „Lenkers“. Egal, ob er sich nun Projektmanager oder Coach nennt.

Bei allen Unterschieden zwischen dem Projektmanager als Steuer-  
mann und Controller und dem Coach, der nach vielen Definitionen  
maximal als Impulsgeber und Reflexionspartner wirken soll, beschäf-  
tigen sich beide mit derselben Aufgabe:

Ein System soll aus einem alten Ist-(oder Problem-)Zustand mit ge-  
eigneten Maßnahmen in einen neuen Ziel-Zustand überführt werden.

Dies soll ökonomisch und system-ökologisch verträglich geschehen,  
unter Einbeziehung der passenden Ressourcen, nach einem ab-  
gestimmten und definierten Zeitplan und vor allem auf ein sinnvolles  
Ziel hin, das auch bestenfalls einem größeren Ganzen dient.

Zu einem „System“ zähle ich hier alles vom Individuum mit seinen  
vielen bekannten (und unbekannt) inneren Anteilen bis zur  
großen, globalen - eventuell sogar virtuell aufgestellten -  
Organisation.

*Der riesige Vorteil, den Projektmanager mit Coaching-Ausbildung  
haben, ist die Tatsache, dass sie tagtäglich in komplexen Systemen  
mit vielen Stakeholdern arbeiten.*

Dadurch ergeben sich permanent Gelegenheiten, um unterschied-  
liche Coaching-Fähigkeiten (bzw. verwandte und unterstützende  
Fertigkeiten) an den verschiedensten Persönlichkeiten und über  
Hierarchiestufen hinweg schärfen zu können. Hierbei werden auch  
systemische Gesetzmäßigkeiten erlebt und erlernt.

Die entsprechende **Reflexionsfähigkeit** vorausgesetzt, wird in  
einem solchen Umfeld optimalerweise die Kommunikationsstärke  
trainiert, was sich für den Projektmanager/Coach in einem Mehr an  
**Klarheit, Präzision** und **Fokus** im Denken wie auch im Sprechen  
niederschlägt.

Abstimmungsprozesse, Zielvereinbarungen und Zielkonflikte, das  
Denken in Prozessen, Ressourcenknappheit und die tägliche  
Komplexität eines Konzernumfelds bilden einen nie versiegenden  
Quell an Möglichkeiten zum Durchführen von Interventionen und  
zum Erleben von Lernerfolgen.

*Meisterschaft definiert sich über Talent, beständiges Anwenden, Reflexion und Lernen.*

Im Großunternehmen kann der Projektalltag die letzten drei Faktoren in ungeahnte Höhen hebeln - wenn sich der Projektmanager als Coach versteht und diese Sichtweise im Unternehmen auch möglich ist, d.h. **erlaubt** wird.

Eine Coaching-Ausbildung für Projektmanager wird zunehmend zum Standard werden. Leider haben im Gegenzug nur sehr wenige externe Coaches die Gelegenheit, Projekte mit hoher Frequenz in größeren Unternehmen durchzuführen, um von den oben beschriebenen Lernmöglichkeiten in entsprechendem Umfang profitieren zu können.

Dies wird dazu führen, dass wir zukünftig eine zunehmende Kompetenzkonzentration auf höchstem Niveau bei Coaches aus großen Wirtschaftsunternehmen finden werden, die als vorrangiges Erkennungsmerkmal einen fundierten Projektmanagement-Background ihr Eigen nennen können.

***Wie bekomme ich** aber nun das ganze angesammelte Wissen und die mannigfaltig gemachten Erfahrungen auf die Straße? **Was brauche ich**, um zu wissen, welches jetzt die passendste Intervention, das beste Werkzeug oder die zündendste Frage ist - damit mein Coachee auf seinem Weg die nächsten gangbaren Schritte machen kann? Oder auch: Wie mache ich mich als Coach am schnellsten überflüssig? Denn erst dann, wenn mich mein Klient nicht mehr braucht, habe ich erfolgreich gearbeitet.*

Wir kennen das Sprichwort vom Hammer: Habe ich nur ihn als einziges Werkzeug zur Hand, dann wird alles zum Nagel. Habe ich jedoch eine große Werkzeugkiste, dann ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass ich in ihr immer das passende Tool finde.

Allerdings nur, wenn sie nach meiner **Systematik** aufgeräumt ist.

Wenn wir nun die **Taxonomie der Lernziele** von Benjamin Bloom für den kognitiven Lernbereich heranziehen

*Wissen > Verstehen > Anwenden > Analyse > Synthese > Evaluation*

dann erkennen wir leicht, dass für ein komplettes Verständnis (und damit für die passgenaue Auswahl erfolgsversprechender Methoden) Wissen, Verstehen und Anwenden nicht ausreichen: Erst auf der Stufe der Synthese, in der Kombination unterschiedlichster Ansätze, im Vergleichen des einen Formats mit einem anderen Werkzeug begreifen wir, was wir wirklich tun und schaffen die Grundlage für eine umfassende und ganzheitliche Bewertung. Dann erst können wir entscheiden, welche Intervention tatsächlich die höchste Passgenauigkeit vorweist.

Als Beispiel führe ich gerne die Art und Weise an, wie ich für mich das Neurolinguistische Programmieren (NLP) mit der Gewaltfreien Kommunikation (GFK) verbinde, denn dadurch vermeide ich die Kritikpunkte beider Modelle, die oftmals folgendermaßen formuliert werden:

Wenn NLP ohne ethischen Unterbau gelehrt und angewendet wird, dann wird es zumeist als hochwirksames Mittel zur Manipulation erlebt. Die GFK hingegen wird oftmals als unproduktives Schwelgen in Gefühlen wahrgenommen, wenn eine konsequente Zielausrichtung fehlt.

Habe ich es jedoch in beiden Bereichen zu einer gewissen Kompetenz gebracht (Analyse), dann verschmelze ich Bestandteile beider Ansätze (Synthese) auf der Grundlage ihrer Stärken (Evaluation):

Ein konkretes Beispiel ist die Kombination des Zielformulierungsprozesses und des Meta-Modells der Sprache aus dem NLP mit den Bedürfnisorientierten Ansätzen und dem aufrichtigen Selbstdruck der GFK. Dadurch erhalte ich viel schneller einen Einblick in das Wertesystem und die Motivationsstruktur meines Klienten und helfe ihm dadurch bei der Entwicklung von wohlgeformten Zielen.

*Somit werden unnötige Schleifen vermieden, die Veränderungsarbeit wird erleichtert, und eine **rasante** Veränderung bleibt dennoch **authentisch** und kann **nachhaltig** wirken.*

## **Profil Dirk Patrick Flügel**

Dirk Patrick Flügel gestaltet seit nahezu sechzehn Jahren als Change Agent und Consultant den organisationalen Wandel im globalen Konzernumfeld der pharmazeutischen Industrie.

Er wirkt und überzeugt seit sechs Jahren als zertifizierter Master Black Belt, Trainer, Coach und Consultant in den Bereichen Lean Manufacturing, Lean Engineering, Six Sigma und Design for Six Sigma sowie als Experte und Projektleiter für die SAP Modul-Komponenten Produktionsplanung, Prozessindustrie, Materialwirtschaft, Qualitätsmanagement und Warehouse Management. Davor war er annähernd zehn Jahre mit zunehmender Verantwortung in Projekte der Organisationsentwicklung und des transformationalen Veränderungsmanagements involviert.

Er hat einen Studiengang Business Administration/General Management abgeschlossen und ist mehrfach zertifizierter systemischer Business Coach und Trainer. Aktuell arbeitet er in mehreren parallel laufenden Master-Studiengängen an der akademischen Verwertung der Erkenntnisse seiner mehr als 800 Weiterbildungstage, die ergänzt werden von ca. 2000 Stunden Trainings-, Coaching- und Supervisions-Erfahrung. Ebenfalls betrachtet werden die Strategien zur Entwicklung neuer Change-Formate, die er während der letzten acht Jahre fortwährend weiterentwickelt hat. Als vorläufigen Höhepunkt seiner akademischen Karriere plant er im Bereich Erwachsenenbildung eine Promotion mit der er untersuchen wird inwieweit optimierte Lernstrategien zur Veränderungsbereitschaft („wollen“) und Veränderungsfähigkeit („können“) beitragen.

Er nutzt den immensen Erfahrungsschatz dreier Generation des Neurolinguistischen Programmierens sowie dessen Weiterentwicklungen DHE<sup>®</sup> und NHR<sup>®</sup>, integriert vielfältige Ansätze aus der energetischen Psychologie/Psychotherapie und arbeitet durchweg mit der ethischen Grundhaltung und den Methoden der Gewaltfreien Kommunikation nach Rosenberg, in humanistisch-konstruktivistischer Ausprägung.

Ergänzend verwendet er systemisch-integrative Werkzeuge, die Modelle Graves Levels und Spiral Dynamics, die Komponenten der

lösungsorientierten Psychotherapie, das integrale Model Ken Wilbers sowie viele Eigenentwicklungen wie z.B. das Solution Triptychon® und das Quickdraw Reframing®.

Neben seinen Tätigkeiten im Business-Kontext und als Speaker im internationalen Konzernumfeld verfolgt er als Herzensangelegenheit und Ausdruck seiner sozialen Verantwortung die Profession als LernCoach - er hilft Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen dabei, durch das Erwerben von äußerst wirksamen Lernstrategien stark einschränkende Lernschwierigkeiten aufzulösen und ein unbeschwerteres Leben zu entdecken.

Im Ausgleich zu seinem eher kopflastigen Arbeitsalltag kann er hervorragend beim Volleyball entspannen und in der Beschäftigung mit asiatischen Kulturen. Ein hübsch „gezündetes und vor allem lautes“ Rock-Solo auf der E-Gitarre bläst so manche Gehirnwindung wieder frei. Er kann auch sehr gut in Galerien abschalten, vor allem beim Betrachten von impressionistischen Kunstwerken. Die Jugendstil-Bilder von Alfons Mucha scheinen dagegen eine eher belebende Wirkung auf ihn zu haben - genau wie Country Music, Earl Grey Tee, DVDs von Jamie Oliver und Science Fiction allgemein.



Dirk Patrick Flügel  
Leo-Wohleb-Weg 7  
79183 Waldkirch  
Mobil +49 152 542 332 37  
Als Business Coach, Speaker und Consultant:  
[dpf@dirkpatrickfluegel.de](mailto:dpf@dirkpatrickfluegel.de)  
Als LernCoach und Trainer:  
[dpf@gorillafuchs.de](mailto:dpf@gorillafuchs.de)

**Christine Hartge**

## **APFEL-Coaching zur Stärkung von fünf Kompetenzen**

Das von mir entwickelte APFEL-Coaching hat als Ziel die persönlichen Kompetenzen des Coachees zu steigern. Das Apfel-Coaching zielt dabei sowohl auf die Kompetenzentwicklung im Arbeitsleben, als auch auf die Kompetenzsteigerung im persönlichen Umfeld. Zentral am Apfel-Coaching ist die vielschichtige Ausrichtung und Stärkung von fünf Kompetenzen.

Die fünf Komponenten des Apfel-Coachings:

**Ausstrahlung:** In vielen Coaching-Prozessen spielt die Kommunikation und deren Qualität eine entscheidende Rolle. Aus diesem Grund sind ein Test der Kommunikationsfähigkeit und die Entwicklung eines neuen Kommunikationsprofils wichtig. Gearbeitet wird hier mit Video- und Audioaufnahmen. Durch diese zusätzlichen Feedback-Instrumente gelingt es dem Coachee, einfacher sein Fremdbild zu erkennen und zu korrigieren.

**Präsentation:** Im Themenblock „P“ wird aufgezeigt, wie die Selbstpräsentation die Wahrnehmung anderer beeinflusst und wie durch eine Veränderung von Handlungsstrategien auch eine Veränderung in der Fremdwahrnehmung stattfindet. Präsentation kann sich aber auch auf ein Produkt beziehen. Dies wird besonders dann interessant, wenn es sich bei einem Coaching um ein Wissenscoaching handelt. Wenn der Coachee sich also ganz gezielt innerhalb seiner beruflichen Kompetenz verbessern will. Hier kann die konkrete Arbeit an einer Verkaufssituation zu einer erheblichen Verbesserung des Verkaufserfolgs herbeiführen.

**Freundlichkeit:** Das Besondere im Bereich Freundlichkeit ist, dass wir hier erst einmal die Haltung des Coachees zu seiner Rolle beleuchten. Welche Glaubenssätze lenken ihn? Und: Wo sieht er selbst eine Veränderungsnotwendigkeit? Wir erarbeiten konkrete Zielbilder, die zu einer Entlastung des Coachees führen, ihm neue Wege aufzeigen, ihn schließlich in Bewegung setzen. Dieser Vorgang führt zu einer Erhöhung der Ressourcen und der Coachee kann sich leichter auf die schönen Dinge des Lebens einlassen.



**Empathie:** Stellt man sie einmal stärker in den Fokus wird ihre gewichtige Rolle schnell deutlich. Eine fehlende Fähigkeit der Empathie führt immer zu Schwierigkeiten im Umgang mit anderen Menschen. Leider erleben wir es heute immer öfter, dass der Zugang zu der Ressource Empathie schwerer fällt. Das versuchen wir in unseren Coaching-Prozessen zu ändern.

**Leidenschaft:** Ein mit Leidenschaft angegangener Prozess erzeugt ein Gefühl von Glück und Stärkung. Aus dieser Erkenntnis heraus wird im Bereich der Leidenschaft vorwiegend mit erlebnisorientierten Instrumenten der Coachee gestärkt. Wir nutzen die Kraft der Natur und bieten ein Erleben des Gleichgangs an.

Profil: Seit 2005 bin ich mit dem Kompetenzbüro-Hartge in Bullay (Mosel) selbstständig. Vorher war ich 14 Jahre in verantwortlicher Position in der Aus- und Weiterbildung tätig. Mein Schwerpunkt ist die Persönlichkeitsentwicklung. Hierbei habe ich in unterschiedlichen Projekten mit unterschiedlichen Zielgruppen, sehr gute Ergebnisse erreicht. Das Kompetenzbüro ist vorwiegend in der Arbeitswelt tätig und kooperiert seit 2014 mit der neurologischen Praxis Dr. Dirk Ohlmann (Wittlich) in den Bereichen: Ehecoaching und Neuro-Coaching.



Christine Hartge  
Kompetenzbüro-Hartge  
Brautrockstraße 40  
56859 Bullay  
Tel.: 06542- 9019 120  
Mobil: 0177- 314 49 27  
[www.kompetenzbuero-hartge.de](http://www.kompetenzbuero-hartge.de)  
on@kompetenzbuero-hartge.de

Tanja Hartwig

## Was ist Ihre Stärke? – Coaching mit dem Team Management Profile (TMP)

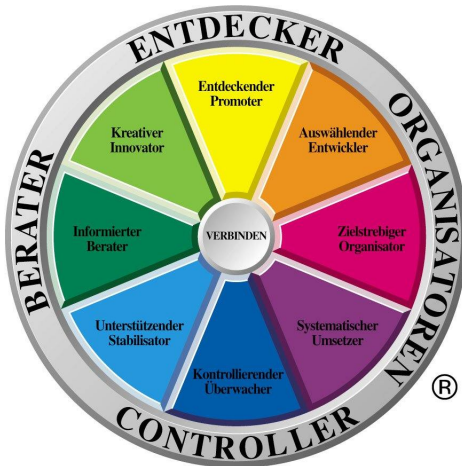
**Zielgruppe: Führungskräfte und Mitarbeiter/innen**

### Der Fall „Stefan“:

Sommer 2010, das Telefon klingelt und Stefan, ein Bekannter von mir, möchte ein Telefontraining buchen: „Damit meine Mitarbeiter besser mit den Kunden umgehen.“ Ich frage konkreter nach und erfahre, dass er mit der Performance seines Teams nicht zufrieden ist. Stefan ist Inhaber eines mittelständischen sehr erfolgreichen, schnell gewachsenen Handelsunternehmens mit einem kleinen Team. Ich frage noch konkreter nach, wie er das Ganze thematisiert hat. Er sagt, sie nehmen es nicht ernst, und dann mache ich das gerade selber. Meine Idee dazu ist, dass es erstmal um ihn als Führungskraft geht, und wir vereinbaren dazu ein Coaching anhand des TMP.

### Was ist TMP?

Das Team Management Profil ist ein zentrales Werkzeug des Team Management Systems (TMS). Das TMS wird seit fast 30 Jahren in der Teamentwicklung sehr effektiv eingesetzt und ist ein bewährter Ansatz der Personal-, Team- und Organisationsentwicklung. Es gilt als eines der führenden Instrumente zur Verbesserung des Selbst-Managements und zur Optimierung der Teamleistungen. Der Ansatz wurde von den Management-Experten und bekannten Unternehmensberatern Dr. Dick McCann und Dr. Charles Margerison erarbeitet. Sie führten empirische Untersuchungen zu erfolgreichen und erfolglosen Teams durch, um die Kriterien für Erfolg und Misserfolg zu entdecken. Sie fanden heraus, dass in allen erfolgreichen Teams neun zentrale und für den Erfolg entscheidende **Arbeitsfunktionen** erfolgreich wahrgenommen wurden: Beraten, Innovieren, Promoten, Entwickeln, Organisieren, Umsetzen, Überwachen, Stabilisieren und die Kräfte im Team bündeln.



## Der Nutzen

Mit dem TMP entwickeln die Mitarbeiter/innen ein gemeinsames Verständnis zur effizienteren Teamarbeit und lernen eine wertschätzende Sprache kennen. Selbst bereits erfolgreiche Teams haben oft keine gemeinsame Sprache zur Gestaltung ihrer Arbeit. Durch das TMP steigt die Teamleistung, das Verständnis untereinander wird verbessert, Konflikte lassen sich gezielter lösen, die persönliche Effizienz wird durch die Selbsterkenntnis verstärkt. Die Führungskraft erfährt mehr über ihre eigenen Arbeitspräferenzen und somit auch Führungsqualitäten. Die Selbsterkenntnis hilft für die alltägliche Arbeit und zur Einschätzung des eigenen Teams. Für mich persönlich ist die Stärke des Team Management Systems der wertschätzende und positive Ansatz: Es geht immer darum, ob die Tätigkeit zur Arbeitspräferenz des Mitarbeiters passt und nicht ob die Person falsch im Team ist.

## Der Fall „Stefan“:

Stefan hat online den Fragebogen für das TMP ausgefüllt und wir schauen uns im Coaching an, was das Profil nun über seine konkrete Führungsarbeit aussagt. Stefan hat ein Profil mit der fast gleichen Verteilung der Arbeitspräferenzen auf alle Arbeitsfunktionen, er ist somit ein „Allrounder“. Das ist einerseits sehr hilfreich, da er das Unternehmen selbst aufgebaut hat und zu Beginn fast alles

selbst gemacht hat. Andererseits steht ihm das bei dem Wachstum des Unternehmens nun bei der Führung der Mitarbeiter/innen etwas im Weg. Er ist oft zu ungeduldig und zu schnell für sein Team und macht es lieber selber (da er es ja auch kann). Das führt dazu, dass seine Mitarbeiter/innen sich auf ihn verlassen und oft nicht wissen, wofür genau sie denn nun da sind. Wir entwickeln im Coaching nun anhand seines Profils einen Handlungsplan, mit dem er seine Präferenzen leben und sein Team effektiver führen kann. Das Verständnis über seine eigenen Arbeitspräferenzen führt dazu, dass Stefan klar wird, wo er als Führungskraft in Zukunft aktiver wird und was er konkret abgeben kann.

### **Das Team „Stefan“:**

Nach dem Einzelcoaching gibt es ein Teamtraining. Alle Teammitglieder haben ebenfalls ein Profil erhalten, das sie auch behalten dürfen. Das Training klärt vieles im Verständnis untereinander, Aufgaben werden neu verteilt und Stefan füllt seine Rolle als Führungskraft besser aus. Ein voller Erfolg!

### **Coaching von Führungskräften**

Wir haben verschiedene Ansätze der Arbeit mit dem TMS:

- Das Einzelcoaching der Führungskraft findet zuerst statt, nachfolgend das Teamtraining (Fall „Stefan“).
- Es gibt ein Teamtraining mit den Profilen für alle, inklusive der Führungskraft; nachfolgend findet ein Einzelcoaching der Führungskraft und bei Bedarf auch der Mitarbeiter/innen statt (Fall „Frank“).
- Andere Trainings finden beim Kunden statt und die Führungskraft möchte wissen, wie sie anhand des TMP besser steuern kann (Fall „Christina“).
- Die Führungskraft ist im Einzelcoaching und möchte gerne anderen Führungskräften oder Mitarbeiter/innen im Unternehmen eine Potenzialanalyse ermöglichen (Fall „Paul und „Friederike“).
- Der Coachee ist Unternehmer/in und möchte Feedback für sich erhalten (Fall „Susanne“).

Der jeweilige Weg wird vorab besprochen oder ergibt sich im Rahmen der Zusammenarbeit mit dem Unternehmen. Hier helfen die Linking Skills des TMS. Das Modell der Linking Skills benennt 13 Fähigkeiten, die grundsätzlich jedes Teammitglied entwickeln kann. Diese Fähigkeiten sollten bei Führungskräften besonders gut ausgebildet sein, das ist ein zentrales Thema im Einzelcoaching.



## Kombination verschiedener Coachingtools

Die Kombination verschiedener Coachingtools und unsere Ausbildung ist die Stärke in den Coachings. Wir arbeiten situativ und ergänzen das Coaching, je nach eigener Qualifikation, mit Elementen aus dem **wingwave**-Coaching, NLP, systemischen Ansatz, der Mediation. Unsere Grundhaltung ist dabei wertschätzend und unterstützend, gerne auch mit provokativen Elementen.

## Weitere Praxisfälle:

### Der Fall „Frank“:

Zwei Teams arbeiten sehr eng zusammen, verstehen sich an sich gut, und trotzdem kommt es immer mal wieder zu Missverständnissen. Hier werden wir gebeten, ein Teamtraining durchzuführen mit anschließendem Einzelcoaching für jede/n Mitarbeiter/in und den beiden Teamleitern.

Das Teamtraining kombinieren wir mit Metalog-Methoden und den Einzel- wie Teamprofilen. Das Verständnis untereinander wird erweitert und die Aufgaben untereinander werden ebenfalls neu verteilt. In den Einzelcoachings schaue ich mir mit den Coachees die zu verbessernden Arbeitspräferenzen an und die Schnittstellen zu den anderen Mitarbeitern. Die Kommunikation und die Zusammenarbeit in den Teams haben sich nachweislich positiv verändert.

Eine der Führungskräfte begleite ich intensiver, da er das Unternehmen verlassen wird und anhand des TMP den Abschied vom Team positiv gestalten möchte. Das gelingt ihm und der positive Effekt ist, dass er sein Profil für die Führung des neuen Teams nutzt.

### **Der Fall „Christina“:**

Wir führen seit längerem Trainings im Unternehmen durch. Es entsteht eine vertrauensvolle Zusammenarbeit und die Managerin des Bereichs möchte gerne ein Einzelcoaching in Anspruch nehmen. Es gibt einige Konfliktsituationen mit einer Mitarbeiterin, die sie gerne anders angehen möchte. Im Coaching wurde deutlich, dass ihre Mitarbeiterin sehr wahrscheinlich gegensätzliche Arbeitspräferenzen zu denen von Christina hat. Dadurch erklärt sich das Konfliktpotenzial. Wir haben gemeinsam Lösungsansätze erarbeitet zum besseren Umgang mit dieser Situation. Im Nachgespräch stellte sich heraus, dass es nicht mehr zu den kritischen Situationen kam. Christina hat ihr Verhalten direkt verändert, da sie durch das TMP besser verstanden hat, warum sie auf Verhaltensweisen ihrer Mitarbeiterin so reagiert hat.

### **Der Fall „Paul“ und „Friederike“:**

Paul hat im Rahmen eines anderen Unternehmens das TMS als sehr hilfreich für seine Mitarbeiter und für sich persönlich erlebt. Er konnte bestimmte Mitarbeiter/innen gezielt fördern und auf die passende Position entwickeln. Im neuen Unternehmen schätzt er sich und seine neuen Aufgaben noch besser auch anhand des TMP ein. Nun möchte er seine Mitarbeiterin Friederike, die eine neue Führungsrolle übernimmt auch coachen lassen.

Friederike erhält durch das Profil ein für sie sehr erhellendes Feedback ihrer Arbeitspräferenzen und arbeitet ihre bisherige Arbeitssituation, die durch eine sehr schwierige Konfliktsituation gekennzeichnet ist im Coaching auf. Für ihre neue Rolle als

Führungskraft erarbeiten wir, welche Fähigkeiten sie im Team besonders braucht, welche Mitarbeiter dafür in Frage kommen, und welche Personen sie neu einstellen wird. Weiterhin erstellen wir einen Strategieplan für ihre zukünftige Tätigkeit mit Hilfe des TMS. Gestärkt und erleichtert geht Friederike an ihre neue Tätigkeit.

### **Der Fall „Susanne“:**

Susanne ist eine erfolgreiche Unternehmerin einer mittelständischen Firma und möchte etwas für sich tun. Sie ist noch nie gecoacht worden und kennt mich aus anderen Zusammenhängen. Susanne ist skeptisch und neugierig zugleich. Zu Beginn unseres Coachings steht die Aufarbeitung ihrer Arbeitsbiographie, die erklärt, weshalb sie diese Art von Unternehmerin ist. Ein sehr berührender Teil unseres Coaching, und ihr wird deutlich, wieviel sie geschafft hat. Das TMP bestätigt dies sehr wertschätzend. Susanne ist in einer Umbruchsituation und möchte ihr Unternehmen weiter optimieren. Das sind die weiteren Themen unseres Coachings und mit Hilfe des TMP schauen wir, welche Schritte sie zuerst macht.

Drei Jahre später treffen wir uns wieder: ihr Unternehmen hat sich stark positioniert, sie hat neue Mitarbeiter und sich privat verändert. Unser Coaching war der Grundstein dazu, sagt sie.

### **Ausklang**

Ich bin selbst begeistert von dem wertschätzenden und stärkenden Ansatz des TMS und arbeite damit auch in meinem Team. Die glänzenden Augen unserer Coachees bestätigen unsere Arbeit.

Quellen: TMS-Zentrum [www.tms-zentrum.de](http://www.tms-zentrum.de)



Tanja Hartwig genannt Harbsmeier, Inhaberin der Effektiven Kundenbetreuung seit 2002  
Diplom-Sozialpädagogin, Trainerin und Beraterin (BDVT), NLP-Master/Coach und Trainerin (DVNLP, The Society of Neuro-Linguistic Programming, The NLP Connection und IANLP), akkreditiert TMS-Trainerin und Beraterin, **wingwave**-Coach



Effektive Kundenbetreuung  
Olefsgasse 7  
51143 Köln  
[www.effektive-kundenbetreuung.de](http://www.effektive-kundenbetreuung.de)  
[th@effektive-kundenbetreuung.de](mailto:th@effektive-kundenbetreuung.de)



**Christina Henn-Roers**

## **„Mit Gelassenheit erfolgreich sein“ Bewährte Strategien im Umgang mit Stress**

Der Umgang mit Stress im Arbeitsumfeld empfiehlt sich als fester Bestandteil in der Ausbildung junger Führungskräfte. Ein gezieltes Training oder Einzelcoaching gibt den Führungskräften Werkzeuge an die Hand, wie sie den alltäglichen Herausforderungen als Führungskraft mit mehr Gelassenheit und Souveränität begegnen können. Maßnahmen zur Stärkung der Stressresilienz können schneller und nachhaltiger wirken, wenn Menschen noch über erhebliche seelische und geistige Kapazitäten verfügen und noch nicht Zeichen des Ausgebranntseins zeigen.

Stressprävention ist in aller Munde: Entschleunigung, Meditation, Bewegung, entsprechende Angebote im betrieblichen Gesundheitsmanagement und und und. Nützt es was? Und wem?

Natürlich sind alle genannten Maßnahmen nur dann erfolgreich, sofern die Betroffenen diese mit einer Grundhaltung umsetzen, welche es ihnen gestattet, auf sich selber acht zu geben und sich selber so etwas wie Fürsorge angedeihen zu lassen. Ein wichtiges Merkmal dieser individuellen Grundhaltung ist die Fähigkeit zu spüren, wenn das Leben beruflich und/oder privat aus der Balance gerät. Viele Menschen haben diese Fähigkeit im Laufe eines jahrelangen Berufsalltages verloren. Sie stehen den Hilfsangeboten, sei es Coaching, Entspannungstechniken und ähnlichem recht hilflos gegenüber, da sie häufig annehmen, die Angebote nicht in ihr Leben integrieren zu können, ohne einen möglichen Verlust an beruflicher Effizienz hinnehmen zu müssen.

Folgendes Beispiel aus meiner Coaching-Praxis zeigt, was passieren kann, wenn die innere Bereitschaft zur Veränderung zwar vorhanden, die Rahmenbedingungen jedoch alles andere als förderlich sind:

Ich erinnere mich gut an eine Klientin, die nach eigenen Aussagen 70 bis 80 Stunden wöchentlich arbeitete und derart unter chronischem Stress litt, dass sie bereits unter erheblichen Konzentrationsstörungen litt; auch bedingt durch permanenten Schlafmangel. Die Personalabteilung wollte ihr eine Hilfestellung geben und engagierte mich als Coach. Bereits die erste Sitzung verschob sie kurzfristig aus Zeitmangel und so ging es weiter, bis ich ihr nahelegte, das Coaching zu unterbrechen, da es nur dann

erfolgreich verlaufen kann, wenn der Coaching-Prozess die notwendige Priorisierung und Wertschätzung erfährt. Dieses Beispiel verdeutlicht, dass Hilfsangebote verpuffen, wenn Betroffene bereits im vielfach erwähnten „Hamsterrad“ festsetzen. Denn dies zementiert das Selbstbild aus hoher Belastbarkeit, Effizienz, Leistungsbereitschaft und starkem Engagement als uneinnehmbare Festung. Erfordernisse wie Regeneration und die Pflege persönlicher Interessen, aber auch Werte wie Achtsamkeit und Eigenschaften wie Kreativität rennen sich die Köpfe daran ein.

Umso herausfordernder die Aufgaben sind, desto früher sollte der Führungskraft eine geeignete Maßnahme angeboten werden, um gar nicht erst in den Kreislauf aus hohem Engagement verbunden mit Überforderungsängsten und fehlender Regeneration einzusteigen. Einzelcoaching ist eine Maßnahme, die den Klienten besonders individuell unterstützt und auf seine Belange eingeht. Im Coaching-Prozess hat der Klient die Möglichkeit, seine Themen und Anliegen konstruktiv zu bearbeiten. Steht eine Stresssymptomatik, die sich unterschiedlich äußern kann, im Vordergrund, arbeite ich mit folgenden Schwerpunkten:

## **1. Wahrnehmung von individuellem Stress**

Der Klient erlebt, dass Stress neben äußeren Faktoren ein individuelles, inneres Phänomen ist. Gemeinsam erarbeiten wir, welche äußeren Faktoren bei ihm persönlich Stress auslösen, das heißt, welche sogenannten Stressoren wirken. Dies können physikalische Faktoren wie Lärm oder Hitze sein, Leistungsstressoren wie Zeitdruck oder Überforderung oder auch soziale Stressoren wie starker Konkurrenzdruck, Trennungen oder Streit.

Des Weiteren lernt der Klient zwischen persönlichen Stressoren und sogenannten individuellen Stressverstärkern zu unterscheiden.<sup>1</sup> Dabei wird deutlich gemacht, dass dem Stresserleben stets eine individuelle kognitive Bewertung von äußeren Stressfaktoren vorausgeht und eigene Grundüberzeugungen und Werte das Stresserleben verstärken können. Als Beispiel sei eine perfektionistische Grundeinstellung genannt, die fordernde Situationen schnell überfordernd erscheinen lassen.

---

<sup>1</sup> Quelle: Kaluza, G. (2011). *Stressbewältigung*. Springer: Berlin, Heidelberg

Schließlich wird der Klient mit möglichen Konsequenzen des Stresserlebens konfrontiert. Was passiert auf der körperlichen, der emotionalen, der geistigen sowie der Verhaltensebene? Sind Zustände von Erschöpfung oder Traurigkeit, Konflikte am Arbeitsplatz und Konzentrationsschwächen möglicherweise die Reaktion auf länger anhaltenden Stress? Dadurch werden Zusammenhänge sichtbar, die neue Handlungsoptionen möglich machen.

Der Klient skizziert eine persönliche, von Stress besonders geprägte, alltägliche Situation und entwickelt darauf basierend Sätze, die Botschaften und Werte transportieren, welche das Stresserleben vermindern. Das Aufzeigen und Aufbrechen von tief verankerten Denkmustern vermittelt den Führungskräften eine neue Perspektive auf eine altbekannte Situation und ermöglicht neue Handlungsoptionen. Das Ziel ist, neue Erfahrungen mit alltäglichen Situationen zu machen und so die Erkenntnisse aus dem Coaching in den beruflichen Alltag zu transferieren. Mittelfristig werden alte Denkmuster aufgebrochen und durch hilfreiche Handlungsalternativen ersetzt.

## **2. Führungskräfte als Multiplikatoren in der Organisation**

Hier geht es um das Thema Selbstwirksamkeit. Menschen, die vor einem Burnout stehen, erleben sich häufig nicht mehr als Herr/in der Situation. Sie fühlen sich fremdbestimmt und in Ihren Handlungsmöglichkeiten eingeengt.

Welche Einflussmöglichkeiten haben Führungskräfte jedoch in ihrer Organisation?

Im Coaching wird erarbeitet, welche Ressourcen innerhalb der jeweiligen Organisation zur Stressbewältigung mobilisiert werden können. Die jungen Führungskräfte erfahren aktiv, dass sie positiv auf ihre Organisation einwirken können, auch wenn sie zunächst nur an kleinen, unbedeutend scheinenden Stellschrauben drehen können. Im Coaching entwickeln die Teilnehmer selbstständig Konzepte, an welcher Stelle sie in ihrer jeweiligen Organisation unmittelbar stressvermindernde Veränderungen realisieren können.

### 3. Reflexion zum individuellen Lebensstil

Gerade junge Führungskräfte unterschätzen gerne die Bedeutung der persönlichen Lebensführung für die Verarbeitung von Stress. Ich arbeite hier gerne mit den „fünf Säulen der Identität“<sup>2</sup>, bestehend aus den Bereichen

- Arbeit und Leistung,
- Materielle Sicherheit,
- Soziales Umfeld,
- Körper & Gesundheit,
- Werte.

Der Klient erstellt ein individuelles Säulendiagramm mit je einer Säule für jeden identitätsstiftenden Lebensbereich. Das Diagramm macht sichtbar, welche Säule wie stark ist und welche eher schwach; und ob es in der Ausprägung der unterschiedlichen Lebensbereiche eine Unausgeglichenheit gibt. Ein Beispiel für fehlende Balance ist die überwiegende Konzentration auf den Bereich Arbeit und Leistung unter Vernachlässigung des Bereiches Soziales Umfeld, welcher Freunde, Familie und außerberufliche Aktivitäten einschließt. Gerät die eine Säule ins Wanken, ist die andere Säule möglicherweise zu schwach, um das „Lebensgebäude“ zu tragen. Eine Balance der unterschiedlichen Lebensbereiche ist daher wichtig, um eine innere und äußere Stabilität zu bewahren. Im Coaching erarbeitet der Klient Strategien, wie die Stabilität seines Lebensgebäudes hergestellt bzw. gesichert werden kann.

Die oben genannten Maßnahmen biete ich im Rahmen von Einzelcoachings und Trainings für bis zu 9 Teilnehmer an. Als Einstieg bietet sich ein Tagetraining an, welches ich individuell auf Unternehmensbedürfnisse zuschneide oder als offenes Training gestalte.

---

<sup>2</sup> Petzold, H. , Vortrag auf dem 7. Deutschen Symposium für Kunsttherapie, 27.-30. November 1988], Fritz Perls Akademie, Hückeswagen 1988



Christina Henn-Roers, MBA, ist Coach und Trainerin und spezialisiert auf Stressprävention und den Umgang mit Krisen und Konflikten. Sie ist zertifizierter Business Coach und arbeitete elf Jahre als Projektleiterin und Trainerin für einen internationalen IT-Dienstleister.

### **Qualifikation**

- Zertifizierter Business Coach (Integrative Coaching Ausbildung bei Christopher Rauen, Osnabrück)
- Fortbildung Coaching- und Beratungskompetenz mit dem Inneren Team bei Dr. Hermann Küster, Hamburg
- Trainerin (IHK)
- MBA Master of Business Administration (TiasNimbas Business School, Utrecht (NL) / Bradford University (UK) , Masterarbeit "Coaching for Companies"
- Magister Artium, Musikwissenschaften, Philosophie und Phonetik, Universität zu Köln

Henn-Roers business coaching

Christina Henn-Roers

An der Buchmühle 19

51519 Odenthal,

Tel: 02202-9572108

Fax: 02202-9572109

Mobil: 0171-1273702

e-mail: [info@henn-roers.de](mailto:info@henn-roers.de)

[www.henn-roers.de](http://www.henn-roers.de)

**Isabella Herzig**

## **Durch Einsatz von Körpersprache und Emotionsmanagement zum Erfolg**

### **Das Interview mit mir selbst ;-)**

#### Wie kam ich zum Coaching?

Meine Tätigkeit als Coach begann noch während der Zeit meiner Festanstellung in einem international agierenden Unternehmen. Als Marketingleiterin war ich für das Vermarkten von ca. 21.000 Artikeln und für die Markenbildung zuständig. Damit ging die Verantwortung für die Arbeitsergebnisse meiner Abteilung einher.

Als Führungskraft sah ich mich verpflichtet, meine Kollegen gut zu motivieren, in Konflikten zu vermitteln und klare Kommunikationsregeln einzuführen. Daher begann ich Weiterbildungen zum Thema „Persönlichkeitsentwicklung“ zu besuchen. Eine Coaching-Ausbildung war für mich die logische Konsequenz dieser Entwicklung, welche mich nach einigen Jahren zu dem Schritt in die Selbstständigkeit führte. Die Faszination für psychologisch vorhersehbare Kaufentscheidungen sowie der Einfluss von Emotionen auf das Vermarkten von Produkten und auch für das Miteinander in zwischenmenschlichen Beziehungen zeichnen jedoch bis heute mein Vorgehen aus.

#### Welche Werkzeuge stehen mir zur Verfügung?

Mit einem NLP-Master-Abschluss, einer Coaching-Ausbildung (DVNLP), einem Reiss Profile-Master-Abschluss, einer Persolog-Persönlichkeitsmodell-Trainerqualifikation als zertifizierter wing-wave Coach und Mimikresonanz-Trainerin nutze ich handfeste Werkzeuge, deren Transparenz und Wirksamkeit im Coaching sehr hilfreich sind. Ich begleite meine Klienten auf ihrer Suche nach neuen Perspektiven und neuer Positionierung. Ich habe gelernt, Fragen zu stellen. Der Klient weiß jedoch immer am besten, welche Lösung für ihn gut ist. Mein Marketing Know-how rundet mein Portfolio auf eine spannende Weise für die Klienten ab und liefert neue Impulse.

Marketing lebt nicht nur von Analysen und Strategien, sondern auch vom gezielten Auftritt und dem äußerem Erscheinungsbild. So ergibt

es sich aus meiner Historie, dass ich in meiner Arbeit einen speziellen Schwerpunkt auf die Analyse von Körpersprache und Mimik lege - was die „Verpackung“ ist.

### Worauf basiert mein Coaching?

Wie wirke ich auf andere? Warum erreiche ich mit ähnlichem Vorgehen bei einer Person das Ziel und bei einer anderen nicht? Viele Antworten liegen im Einsatz der nonverbalen Kommunikation.

Wer einmal in einer Schublade des „ersten Eindrucks“ steckt, hat es schwer, da wieder rauszukommen. Wer es jedoch gekonnt versteht, einen guten ersten Eindruck zu hinterlassen, genießt den Vorteil eines Vertrauensvorschlusses. In meinen Coachings arbeiten Menschen an ihrer Außenwirkung.

Selbstverständlich geht ein Hinterfragen der inneren Gedankenabläufe damit einher.

Führungskräfte, Unternehmer, Freiberufler, Vertriebsmitarbeiter aus unterschiedlichen Branchen erarbeiten eigene Strategien und Handlungsideen, um Spuren zu hinterlassen. Sie hinterfragen ihre aktuelle Fremdwahrnehmung, also die Wirkung auf andere. Stellen sie dabei fest, dass eine Abweichung von dem gewünschten Bild deutlich ist, beginnt ein spannendes Abenteuer. Einige Stationen der Reise heißen: Optimierung der eigenen Körpersprache, Gestik, Mimik, Sensibilisierung beim Erkennen dieser bei anderen sowie Emotionsmanagement. Das Erkennen von Motiven, die uns antreiben, das Verstehen von Verhalten und der angemessene Umgang mit dem Wahrgenommenen dienen langfristig der Steigerung emotionaler Intelligenz.

### Wie genau erweitert man seine emotionale Intelligenz?

Schon längst ist bekannt, dass reines Fachwissen für ein erfülltes soziales Leben nicht ausreicht. Menschen mit einer hohen emotionalen Intelligenz haben es im Berufsalltag und Privatleben oft leichter. Mit meinen Instrumenten helfe ich Menschen dabei, ihren EQ (Emotionsquotienten) zu steigern. Oft durch das Verstärken der Fähigkeit, sich in die Gedanken, Gefühle und das Weltbild von anderen hineinzusetzen. Wie im Sport gilt auch hier: Naturtalente sind rar. Die meisten Spitzensportler und Leistungsträger trainieren ihre Fähigkeiten regelmäßig, um zur Meisterschaft zu gelangen. Zum Beispiel verrät das Wissen um die Mimik und Körpersprache

unglaublich viel über die Gefühle eines anderen. Gelegentlich noch bevor er diese verbal artikuliert.



Mikroexpressionen als Ausdruck von Emotionen: Freude, Trauer, Verachtung, Angst, Ärger, Ekel, Überraschung

### Wie funktioniert Emotionsmanagement?

Ich arbeite in meinem Coaching mit einem 5 Punkte-Programm. Im ersten Schritt geht es darum, sich seiner Gefühle, Gedanken und der Situation bewusst zu werden. Im zweiten Schritt, den Einfluss auf die Gedanken zu erweitern und nicht als Opfer dazustehen. Im dritten Schritt wird hinterfragt, warum zum Beispiel ein Verhalten oder die Reaktion eines anderen diese Emotion auslöst. Im vierten Schritt werden Lösungen ausprobiert, um negativen Gemütszuständen schnell zu ändern. Im fünften Schritt lernt der Klient, nachhaltig seine Emotionen zu kontrollieren.



## Warum lohnt es sich, Emotionsmanagement zu betreiben?

Einerseits, um sich selbst, Kollegen und Sozialpartner nicht immer wieder in unabsehbare Situationen zu bringen. Ein Vorgesetzter, der seine Emotionen nicht kontrollieren kann, hinterlässt oft verbrannte Erde und mindert nachweislich die Produktivität der Mitarbeiter. Andererseits, weil das Emotionsmanagement für eine lange Gesundheit unabdingbar ist. Amerikanische Wissenschaftler haben in einer Studie nachgewiesen, dass Menschen mit besonders negativen Emotionen nach einer Grippeimpfung weniger Antikörper entwickeln als Menschen mit positiven Gefühlen. Eine weitere Studie beweist, dass fünf Minuten „Wut“ unser Immunsystem für sechs Stunden schwächen. Das Fazit der Wissenschaftler sollte nicht überraschen. Sobald wir zu lange negativen Emotionen die Herrschaft über uns überlassen, schaden wir unserer Gesundheit.

Jeder von uns hat in jedem Moment seines Lebens die Wahl, das zu tun, was für ihn gut ist. Wer sich nicht weiter seinen Gefühlen ausliefern will, kann im Coaching lernen, sich schnell wieder in einen guten Zustand zu bringen. Beim Emotionsmanagement geht es jedoch nicht darum, negative Emotionen aus unserem Leben zu verbannen. Sie haben ihre Berechtigung, und sie bringen uns weiter. Schlechte Gefühle lassen sich nicht vermeiden und haben ihre Funktion. Sie lassen uns spüren, wo unsere Schmerzgrenzen liegen. Es geht eher darum, sich ihnen nicht völlig auszuliefern.

## Gibt es Unterstützung bei der Erörterung der inneren Welt im Coaching?

Damit ein Auftritt authentisch ist, müssen das innere Erleben und das äußere Wirken übereinstimmen. Um herauszufinden, warum manche Emotionen uns öfter beherrschen als andere, setze ich hier als Hilfsmittel für einen Coachingprozesses das Reiss Profile® ein. Das Reiss Profil ist ein wissenschaftlich anerkanntes und zu-verlässiges Tool, das individuelle und unveränderbare Persönlich-keitsmerkmale erfasst, dabei keine Typisierung vornimmt und jedem die Chance gibt, das Beste aus seinen Potenzialen zu machen. Dabei geht es um die ureigenen Antreiber und Handlungsmotive. Sie sind die Voraussetzung für unser Verhalten.

Die Reiss Profile®-Analyse im Coaching hilft bei Minimierung von "Fehlgriffen", der Bewusstwerdung eigener Verhaltensstrategien und der Entwicklung neuer Verhaltensoptionen, der Verbesserung der Kommunikation in Teams und der Erreichung einer höheren Zufriedenheit. Die Erstellung eines Reiss Profiles® erfolgt nach dem Ausfüllen eines Online-Fragebogens. Daraufhin folgt ein persönliches Auswertungsgespräch, das oft als Grundlage für ein Coaching dient.

#### Mein Handwerkzeug auf einen Blick:

mimikresonanz®-Trainer, wingwave®-Coach, Reiss Profile®-Master, NLP-Coach (DVNLP), NLP-Practitioner und -Master (DVNLP) Knigge Trainer, persolog®-Trainer

#### Branchen für die ich tätig bin:

Dienstleistung, Handel, Industrie und Produktionsunternehmen, IT, Rechtsanwälte & Steuerberater



***Isabella Herzig***

***Momentum Consulting***

**Institut für nachhaltiges Coaching und Training**

Käthe-Kollwitz-Ring 5

59423 Unna

Telefon: +49 (0) 23 03 - 90 101 01

Telefax: +49 (0) 23 03 - 67 664 77 - 9

Weitere Informationen finden Sie unter:

[www.momentum-consulting.de](http://www.momentum-consulting.de)

**Julia Horn**

## **Wir sind besonders gut, wenn wir sein dürfen, wer wir sind...**



### **Den Menschen im Blick ...**

- . ihm bewertungsfrei zuhören
- . ihn erfassen und respektvoll erforschen
- . ihn sehen in seiner Umgebung und Struktur
- . ihn herausfordern

Als Film- und Fernsehjournalistin für das öffentlich-rechtliche Fernsehen begegnete ich in den vergangenen 24 Jahren sehr unterschiedlichen Menschen. Sie waren prominent, obdachlos, erfolgreich, verzweifelt, „am Ende“, oder auch ganz „am Anfang“. Sie alle standen vor einer Herausforderung und hatten ihren ganz persönlichen Hintergrund, eine ganz eigene Geschichte. In über 500 Interviews habe ich diese Menschen respektvoll und wertfrei erforscht, sie in ihrer Umgebung gesehen und ihr System verstanden. Hier war es für mich besonders bedeutsam, den Kern einer Fragestellung oder eines „Problems“ schnell zu erkennen und zu spiegeln.

Dieses bildet - neben meiner sicheren Intuition - die Grundlage für meine Arbeit als Coach. Für ein erfolgreiches Coaching ist es wesentlich, genau zuzuhören und gleichzeitig die Komplexität einer Person und ihrer Entwicklung zu erfassen.

Als Coach wende ich nur fundierte Methoden an, bilde mich ständig fort. Doch der Ausgangspunkt bleibt für mich die individuelle Persönlichkeit des Coachees.

Danach richten sich meine Methodik und der Verlauf des Gesprächs. Meine Coachings sind daher immer sehr passgenau und damit langfristig erfolgreich.

### **Coaching ist ein Zeichen höchster Wertschätzung**

... und bedeutet für mich: Werte, Anliegen und Fähigkeiten zu erkennen und schließlich nutzbar zu machen - und dabei die Stimmigkeit zu finden, mit dem, wer wir sind und dem, was wir tun.

Denn nur das macht uns sicher und glaubwürdig.

## Typische Themen in meinem Coaching-Alltag

**Führung:** „Ich will Freund und Chef meiner Mitarbeiter sein.“

„Wieso machen die nicht, was ich will?“

Eine kongruente Führungspersönlichkeit entwickeln, die durch ihren glaubhaften Stil ihre Mitarbeiter animiert am gemeinsamen Ziel zu arbeiten.



**Rollen:** „Ich fühle mich überfordert. Ich kann es niemanden recht machen.“

Wer bin ich, wann, wo und mit wem. Ein Überblick über die eigene Rollenvielfalt. Durch Transparenz, eigenes Verhalten neu betrachten und weitere Handlungsmöglichkeiten ausloten.

**Konflikte:** „Bei Konflikten, weiß ich oft nicht, wie ich reagieren soll.“ „Der andere ‚gewinnt‘ immer.“ „Ich fühle mich unsicher.“ „Da passiert immer dasselbe.“

Einnehmen „neuer“ Perspektiven, um Informationen zu sammeln und neue Aktionen und Reaktionen zu ermöglichen.

**Entscheidungen:** „Ich grübele manchmal so lange, bis ich oft nicht mehr weiß, was ich will.“

Eigene Entscheidungskriterien finden, abgestimmt auf das Thema: Sicherheit im Umgang mit Entscheidungen.

**Herausforderungen:** „Mich reizt eine neue Aufgabe. Soll ich Sicherheiten aufgeben? Was ist mit der Familie?“

Überprüfung des Wunsches in Hinblick auf die Verträglichkeit mit dem, was mir wichtig ist und den mir wichtigen Beziehungen. Formulierung des Ziels und Entwicklung von Strategien.

## Mögliche Settings für meine Coachings

### Sparringspartnermodell

Einsam an der Spitze? Je höher die Position im Unternehmen, desto weniger finden offene Gespräche mit Kollegen und Mitarbeitern statt.

Führungskräfte jedoch brauchen einen Sparringspartner, mit dem sie vertraulich und fern jeder Taktik alles besprechen können. So bleiben sie konstruktiv, handlungsfähig und gesund.

### **Ein Coaching professionalisiert und fördert Führungskräfte:**

- Die Neubeurteilung von irritierenden Situationen ermöglichen
- Gelernte Denk- und Verhaltensabläufe besser einordnen
- Zusätzliche Wahl- und Handlungsmöglichkeiten eröffnen
- Stärken und Ressourcen freilegen, die bisher unbeachtet blieben
- Stressfaktoren und Stabilisierungszonen sichtbar werden lassen
- Sicherheit in Präsentationen schaffen

### **Führungskräfteentwicklung**

Führungskräfte, besonders dann, wenn sie dem eigenen Team entspringen, finden manchmal schwer zu ihrer neuen Rolle. Sie stehen zwischen den Vorgaben der Unternehmensleitung, den Erwartungen der Mitarbeiter, dem Karrierewunsch und dem eigenen Harmoniebedürfnis. Diese Rollenkonfusion kann zu einer Überforderung der neuen Führungskraft führen und einen Führungsstil prägen, der aus der Unsicherheit entspringt.

### **Ein Coaching sorgt für eine stabile Rollenfindung**

- Die Rolle zu klären: wer bin ich, wann und wie genau?
- Grundsätzliche Führungsstile kennenlernen
- Authentische Führungsqualitäten entwickeln
- Eigene Führungskompetenzen erkennen und für andere erkennbar machen
- Individuelle Rollensicherheit finden

### **Teamcoaching**

Die Einzigartigkeit jedes einzelnen Menschen und seine Möglichkeiten sind beste Grundlage für ein effektives und zufriedenes Team. Jedoch erst dann, wenn die Fähigkeiten jedes Einzelnen erkannt, wertgeschätzt und eingesetzt werden können. Bleibt dies aus, sind die Folgen oft dramatisch: Informationsboykotte, Nicht-Kommunikation, „Innere Kündigung“, Abwertungen bis hin zu „Mobbing“.

**Ein Coaching unterstützt ein Team:**

- Sich als Einheit neu wahrnehmen
- Informationsflüsse in Gang bringen
- Die Fähigkeiten jedes Einzelnen kennenlernen, wertschätzen und für die Gruppe nutzbar werden lassen
- Selbst- und Fremdwahrnehmung im Team erleben
- Rollen und Aufgaben klären
- Neue Kommunikationswege erschließen

## Mediencoaching

Umgang mit Pressevertretern aus Print, Funk und Fernsehen.

Menschen, die vor die Kamera treten, wissen selten genau, was auf sie zukommt. Sie fühlen sich in der ungewohnten Situation oft unzureichend vorbereitet und unsicher. Wie groß ist das Team? Was macht wer, warum und wie? Wo möchte ich sitzen oder doch lieber stehen? Ein Vorgespräch mit der Reporter/in? Was will er/sie, was will ich? Wer oder was unterstützt mich?

Hier geht es um die Reduktion eventuell verzerrter Vorstellungen und das praktische Einüben medialer Interaktionen: Sicherheiten ausbauen, Flexibilität trainieren, Unsicherheiten reduzieren. Ziel ist ein souveräner Umgang mit der Kamera und ein Ergebnis, mit dem sich alle Beteiligten identifizieren können.

Alle Coachings können flankierend begleitet werden durch:

- . Schattentage und/ oder
- . Audiovisuelle Begleitung mit anschließendem Videofeedback



Studium der Diplom Pädagogik,  
Psychologie, Soziologie  
Zertifizierte Ausbildungen:  
NLP Master (DVNLP)  
Systemischer Coach (ICA)  
Business Coaching  
(Metaforum International Berlin)

**Julia Horn**

**HORNCOACHING**  
Business & Mediencoaching

Schildergasse 14-16  
D-50667 KÖLN  
Telefon: +49.221.84567312  
Mobil: +49.171.9345018  
[www.juliahorn.de](http://www.juliahorn.de)  
[kontakt@juliahorn.de](mailto:kontakt@juliahorn.de)

**Monika Janzon**

## **Der Motivorientierte Ansatz – Coaching auf einem ganz anderen Niveau**

Mein Angebot richtet sich an Sie! Sie sind Unternehmer, Geschäftsführer, Vorstand oder Führungskraft und wollen an der persönlichen Herausforderung – wie auch immer diese von Ihnen definiert ist – wachsen und sich selbst entwickeln.

1. Herausforderung: Fremdwahrnehmung

**"Wer nicht weiß, wie er auf andere wirkt, kann nie so wirken, wie er will!" - Dr. Bernd Buchholz**

Bei meiner Arbeit zeige ich Ihnen, wie Sie über die Reflexion Ihrer persönlichen Werte und Ziele, Emotionen und Ihrer typischen Verhaltensweisen, Stolperfallen der Führung aber auch Stolperfallen bei der Eigenpräsentation vermeiden. Die Vorgehensweise basiert auf den Erkenntnissen der neueren Motivationsforschung.

2. Herausforderung: Change

**"Nichts ist so beständig wie der Wandel!" – Heraklit von Ephesus**

Veränderungen in Organisationen stehen heutzutage auf der Tagesordnung. Der Umgang mit sehr unterschiedlichen Anforderungen ist die Herausforderung unserer Zeit für jede Führungskraft! Bei meiner Arbeit reflektiere ich mit Ihnen Ihre Veränderungsbereitschaft, Anpassungsfähigkeit und Flexibilität, da diese an sich bereits eine enorme Herausforderung bedeuten. Der Erfolgsdruck, der Kampf um die eigene Position oder sich rasant ändernde Technologien verstärken diese Herausforderung.

Sie lernen, die Konflikte zu verstehen, die sich durch eine Veränderung bei Ihnen selbst (automatisch) ergeben. Diese können Sie eher auflösen, wenn Sie sich Ihrer „Grundwerte“ bewusst sind.

3. Herausforderung: Führung

**„Nimm die Menschen wie sie sind. Andere gibt es nicht!“ – Konrad Adenauer**

Die Führung der mitunter sehr unterschiedlichen Persönlichkeiten eines Teams verstärkt die Herausforderung, den eigenen und den Unternehmenszielen gerecht zu werden. Die Verbindung der persönlichen Ziele des Mitarbeiters mit den Unternehmenszielen ist eine

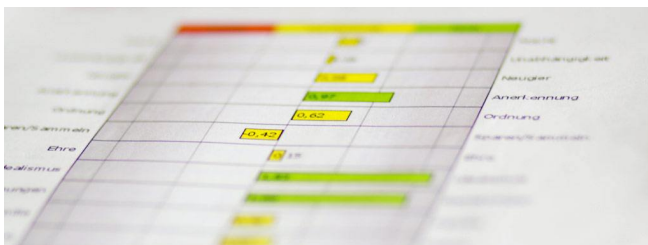


zentrale Aufgabe der Führung! Motivorientierte Führung stellt die Verbindung zwischen der Persönlichkeit der Führungskraft, also Ihnen, und der Persönlichkeit des Mitarbeiters her und ermöglicht auf diese Weise eine effektivere und eine als wertschätzend empfundene Führung. Entscheidend ist, wie Sie unabhängig von Ihrem eigenen Antrieb Arbeitsanweisungen kommunizieren und Handlungsplattformen anbieten.

#### 4. Herausforderung: Wertschätzung

**„Wir sehen die Welt nicht, wie sie ist. Wir sehen die Welt, wie wir sind.“ – Anais Nin**

Wie entsteht jedoch die "Freiheit von Missverständnissen/ Konflikten?". Aus der Sicht des Reiss Profile Masters durch WERTSCHÄTZUNG der anderen Persönlichkeit. Allerdings ist das wiederum schwierig, wenn die jeweils Beteiligten aus der eigenen Wertebrylle heraus Situationen interpretieren, vorantreiben oder gar verändern wollen. Die persönlichen Motivationsprofile zweier Menschen geben Aufschluss darüber, warum Missverständnisse fast schon vorprogrammiert sind. Im ersten Schritt decken wir die durch die unterschiedlichen Motivationen bedingten Konfliktfallen auf, um den jeweils Anderen nicht länger "abzuwerten". In weiteren Schritten nähern wir uns einer gemeinsam tragbaren Lösung.



Das Reiss Profile – eine persönliche Motivlandkarte

#### **Mein Hintergrund**

Wer bin ich?! Ich bin Expertin für die Frage nach *Anders oder Gleich sein* – ich bin eineiiger Zwilling! Ich habe sehr früh gelernt, dass der Wunsch nach Individualität und Wertschätzung ein sehr bedeutender ist. Individualität und Wertschätzung leben und erleben zu können, ist im wahrsten Sinne des Wortes motivierend. Demotivierend ist die Gleichmacherei! Gleichmacherei, weil wir uns so

ähnlich waren, dass die meisten uns nicht auseinanderhalten konnten und uns wie EINE behandelt haben.

Meiner Erfahrung als Coach und Berater nach passiert auch genau dies in der beruflichen Interaktion - regelmäßig! Führungskräfte behandeln und kommunizieren mit Mitarbeitern eher nach dem Prinzip der Gleichmacherei. Je ähnlicher die Aufgabengebiete, je ähnlicher die Funktionen, desto ähnlicher ist die Ansprache - einfach aus Unwissenheit über die grundlegenden Werte und Antreiber, die wahre Erfolgsbooster sein können.

### **Vorgehensweise**

Erstgespräch zur Klärung und Vereinbarung zur Zusammenarbeit  
Erstellung der persönlichen Motivlandkarte (Online)

Zweitgespräch zur Evaluierung der Ergebnisse

Weitere Gespräche zur Reflexion ...

- Was treibt mich an, was gibt mir Energie und spornt mich an?
- Wie sieht meine Life Balance als Unternehmer/Führungskraft aus?
- Wie stimmten Eigen- und Fremdwahrnehmung überein?
- Welches sind die Stärken und Risiken für mein Führungshandeln?
- Und vieles mehr, abhängig vom konkreten Anliegen!

### **Referenzen**

„Jeder ist anders!“ - seit der Zusammenarbeit mit Monika Janzon hat sich mein Verständnis davon, was Andersartigkeit bedeutet, weiterentwickelt. Vor allem, was Antreiber sein können und welchen Einfluss sie auf die Kommunikation und Handlungsweisen eines Menschen haben. Über diese Reflexion fällt es mir noch leichter, die Verbindung zur Persönlichkeit des Anderen herzustellen, in der Führung von Mitarbeitern, aber auch in Gesprächen mit Kollegen. An Frau Janzon schätze ich ihre fachliche Kompetenz - Beharrlichkeit - Unaufdringlichkeit sowie Neutralität in der Bewertung.“

Christoph R. Bankvorstand

„Wir schätzen die versierte, kompetente und immer hoch menschenorientierte Art, mit der Monika Janzon uns bei der Begleitung von Entwicklungsprozessen unterstützt. Besonders die Vorstände und Führungskräfte profitieren dabei sehr von ihrer Kompetenz und Erfahrung, wenn sie mit ihnen die Ergebnisse der persönlichen Motivlandkarten (Reiss Profile) in konkretes Verhalten umsetzt. Wer

also für Entwicklungsprozesse eine kompetente, erfahrene und hoch sympathische Begleiterin sucht, ist bei Monika Janzon immer bestens aufgehoben."

Werner Bierend, Vorstand bzp AG

### **Zahlen Daten Fakten**

5 Jahre Arbeitserfahrung als Personalberaterin (Executive Search).

7 Jahre Arbeitserfahrung als Trainerin und Beraterin.

7 Jahre Arbeitserfahrung in der Ausbildung zum Reiss Profile Master

12 Jahre Arbeitserfahrung als Coach.

Reiss Profile Master und Instructor seit 2006/07

Zertifizierte Systemische Beraterin und Business Coach.



Monika Janzon

Charakterreich GmbH

Schmidt-Bleibtreu-Str. 35

D-41199 Mönchengladbach

**T** +49 (0) 21 66/ 55 53 753

**M** +49 (0) 160 /96 25 96 56

**S** monika.janzon

**E** [info@charakterreich.de](mailto:info@charakterreich.de)

**I** [www.charakterreich.de](http://www.charakterreich.de)

Ihre



**Dr. Claudia M. König**

**Bilder sagen mehr als 1000 Worte:  
Systembrett und audiovisuelle Medien**

*„Du kannst niemanden etwas lehren.*

*Du kannst ihm nur beibringen es selbst zu entdecken.*

**Galileo Galilei**

- Erhalten Sie Einblick in die Arbeit mit dem Systembrett,
- erfahren Sie, was Videocoaching ist, und wie es angewendet wird und
- erhalten Sie Informationen zum Ablauf eines Coachings.

„...dabei waren die Mitarbeiter am Anfang, als dieser Bereich neu gestaltet wurde, so motiviert. Die hatten alle Energie, etwas zu verändern. Ja, sicher ist da einiges schief gelaufen, vor meiner Zeit... und heute... der Krankenstand ist hoch, wir sind innerhalb eines Jahres im Bereich von 12 auf 22 Mitarbeiter gewachsen... und ich...bin mit meinem Latein am Ende...!“ (eine Führungskraft Dezember 2013)

In der Regel sind es die konkreten Anlässe, die Führungskräfte dazu bewegt, mit mir Kontakt aufzunehmen und kurzfristig eine „Auszeit“ in den oft dicht gedrängten Alltag einzuplanen, um sich konsequent den häufig auch unliebsamen Themen zu widmen.

**Systembrett**

Das Coaching auf dem „Brett“ ist eine Methode, die aus dem systemisch-konstruktivistischen Beratungskontext entwickelt wurde und eine effektive Möglichkeit darstellt, die aktuelle Situation mit unterschiedlichen Materialien zu konstruieren und sich diesem Konstrukt dann aus unterschiedlichen Perspektiven zu nähern.

Auf dem Brett wird (re)konstruiert. Der Konstruktionsprozess entspringt der Wahrnehmung des Kunden\*, so wie er seine Umwelt erlebt. Der Kunde stellt seine Situation dar und erhält damit die Mög-

---

\* die im Beitrag gewählte maskuline Schreibweise ist der besseren Lesbarkeit geschuldet- zweifellos sind alle Geschlechter angesprochen

lichkeit, wiederum Beobachter seiner Wirklichkeit zu werden – und nicht nur er, sondern er teilt seine Perspektive der von ihm erlebten Situation mit mir als Coach. Durch die Rekonstruktion seines Erlebens erhält der Kunde im Weiteren einen Eindruck, wie andere seine (zu dem Zeitpunkt des Aufstellens direkte Umwelt)-Situation erleben. Auf diesem Brett können Wirklichkeiten verstanden und gestellt und ab- oder umgebaut werden, um sich greifbare Lösungen als Konstrukteur seines Prozesses zu bauen.



**Abb.1: So war´s...**



**...das ist die Ist-Situation...**



**...so soll´s werden**

### **Wie funktioniert´s?**

Experten treffen sich. Prinzipiell gehe ich davon aus, dass sich zwei – und im Rahmen einer Coachinggruppe mehrere – Experten treffen. Ich als Coach bin Experte für den ziel- und lösungsorientierten Umgang mit dem Anliegen/ Problem und setze meine Fachkompetenz ein, während der Kunde für seine Situation, für seinen spezifischen Kontext der Experte ist. Coach und Kunde bilden also ein System, das darauf ausgerichtet ist, problemlösend zu agieren und insbesondere das Handlungsrepertoire des Kunden zu erweitern. Im genannten Fall lasse ich den Kunden die wahr-

genommene Ist-Situation mit unterschiedlichen Materialien aufstellen, dabei ist es für mich nicht zwingend erforderlich, zu viel über den Kontext zu wissen. Im ersten Schritt konzentrieren wir uns auf die augenblicklich erlebte Situation und eruieren diese durch von mir gezielt gestellte Fragen.

Eine aktive Hinführung in die Anfänge, die der Kunde in seiner Position erlebt, führt zu einem nächsten Schritt: Es werden Ressourcen, die in der Vergangenheit wirkten, aktualisiert. Dies geschieht durch eine nächste Aufstellung, auf einem weiteren Systembrett, um die Ressourcen deutlich sichtbar zu gestalten, respektive sich das erinnerte Bild deutlich vor Augen zu führen. Nach intensiver Reflexion, die wiederum mit intensiven Fragen und Themen einhergeht, folgt eine nächste Intervention: Das aktive Umgestalten, respektive das Ausprobieren möglicher und „unmöglicher“ Konstellationen der gegenwärtigen Situation mit dem Wissen um die deutlich sichtbaren Ressourcen auf dem Brett der Vergangenheit. In dieser Phase bietet es sich an, dass der Coach durch Veränderung der Aufstellung direkt auf dem Brett Impulse setzt, beispielsweise Figuren versetzt und damit seine Wahrnehmungen baut, die durch die Schilderungen des Kunden entstanden sind und sensibel nachfragt, was sich dann in dem Kunden bewegt, ob das Optionen wären...

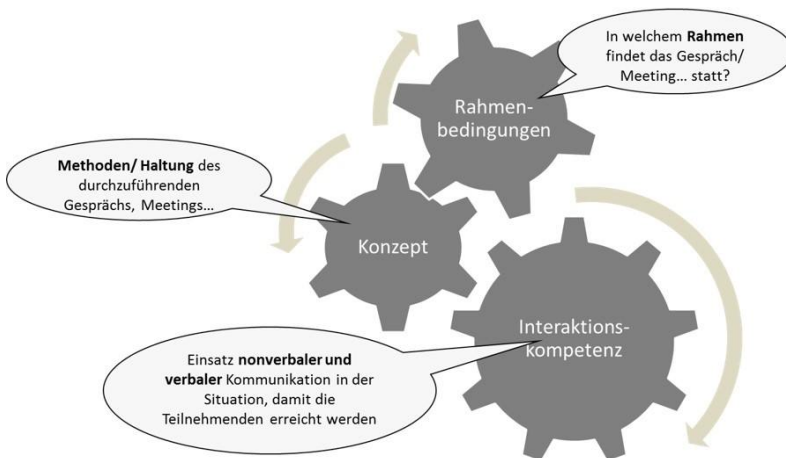
Das gemeinsame Gestalten, das Finden einer passenden Konstruktion durch paradoxe Intervention und passende Fragen unterstützen den Kunden in seiner Leistung die Perspektive zu wechseln und Lösungen zu konstruieren. Mehr zum Thema: Systembrett im Coaching finden Sie in:

**König, C.** „Das Systembrett im Führungskräfte-Coaching“ in: Laske et.al, Handbuch PersonalEntwickeln.145. Erg. Lief. Wolters Kluwer. (2010)

### **Videocoaching**

Eine sehr effektive und nachhaltige Methode (eine Evaluation 2012 bestätigt wiederholt die Nachhaltigkeit) ist das Coaching mit dem Medium Video. Diese theoretisch fundierte und spezifische Herangehensweise entwickelte ich im Rahmen meiner Dissertation. Aus dem empirischen Teil der Arbeit erfolgte die Entwicklung des Videocoachings für Führungskräfte. Im Fokus steht der reale kommunikative Alltag einer Führungskraft. Basis bilden die Erkenntnisse der frühen Kommunikationsforschung, die die

Bedeutsamkeit der nonverbalen Kommunikation im Zusammenspiel mit der verbalen Kommunikation hervorheben. Beachtenswert ist, dass der nonverbale Anteil in der Kommunikation um ein Vielfaches höher liegt als der verbale – das Verhältnis beträgt 80 % zu 20 %. Wesentlich an dieser Erkenntnis ist, dass sich der weitaus größere Anteil der Kommunikation, die nonverbale, unserem Bewusstsein entzieht und erwiesenermaßen Wirkung im Umfeld hinterlässt. Damit das Zusammentreffen mit Mitarbeitenden, Kollegen, Kunden etc. gelingt, sind unterschiedliche Faktoren verantwortlich, die die nachfolgende Grafik verdeutlicht:



**Abb.2:** Bezugsrahmen des Videofeedbacks

### Wie funktioniert´s?

Kurze Videosequenzen werden im beruflichen Umfeld der Führungskraft, in dem sie maßgeblich kommunikativ aktiv ist, in situ aufgezeichnet, beispielsweise können das Mitarbeitergespräche, Meetings etc. sein. Eine Voranalyse dient der konkreten Vorbereitung, in dem die Filmsequenz auf Grundlage der im Vorfeld erarbeiteten Fragestellungen resp. Anliegen durchforstet wird, um Sequenzen zu sichten, die Antworten auf Fragestellungen zeigen. In einer zeitnah gestalteten Videofeedbacksitzung schauen sich Coach und Kunde gemeinsam das eigene (interaktive) Verhalten wie in einem Spiegel an und reflektieren sowohl das kommunikative

Verhalten, als auch methodische Aspekte, um in einem nächsten Schritt, alternatives Handlungsrepertoire, orientiert an den persönlichen Zielen, zu erarbeiten.

### **Häufig gestellte Fragen:**

*Was denken meine Mitarbeitenden/ Kollegen?*

Seit 2001 begleite ich Führungskräfte mit unterschiedlicher Verantwortung in unterschiedlichen Unternehmen mit der Videokamera. In der 2012 stattgefundenen Evaluation des Coachingansatzes mit 45 Führungskräften wurde deutlich, sobald die Führungskräfte das Thema Coaching offen kommunizierten, erlebten sie ihre Mitarbeitenden offen und neugierig für die Maßnahme.

*Was ist mit dem Datenschutz?*

Die Videoaufnahmen werden nach der Coaching-Maßnahme von mir vernichtet.

*Bin ich, respektive die Mitarbeitenden/ Kollegen... um mich herum, nicht zu künstlich und kann an der Stelle überhaupt eine reale Situation aufgezeichnet werden?*

Führungskräfte teilen mit, dass sie die Videokamera vergessen, aufgrund der Anforderungen, die ein normales (automatisiertes) Verhalten fordern. Nehmen wir an, Sie zeigen tatsächlich ein „anderes“ Verhalten. Herzlich Willkommen, denn dann können Sie anhand nonverbaler Signale erkennen, wie sich Ihr Gegenüber mit Ihrem Kommunikationsverhalten gebärdet. Ob Sie „ankommen“ oder ob Sie auf Ablehnung stoßen.

Mehr zum Thema: Videocoaching finden Sie in:

**König, C.** „Coaching on the job mit Audiovisuellem Feedback“ in: Laske et.al, Handbuch PersonalEntwickeln.135. Erg. Lief. Wolters Kluwer. (2009)





**Dr. Claudia M. König**, Erziehungs- und Kommunikationswissenschaftlerin, Coach (DBVC zertifiziert), Video-Interaktionstrainerin, Büro für Coaching, Strategische Personalberatung und Wissenschaftliche Projekte in Hannover und Aachen, Einzel- und Gruppen-coaching für Fach- und Führungskräfte, Führungskräfteentwicklung, Beratung für Strategische Personalentwicklung in Profit und Non-Profit-Organisationen, Hochschuldidaktische Projekte

**Kontakt:**

Telefon: 0160-96845094

[koenig@coaching-koenig.com](mailto:koenig@coaching-koenig.com)

<http://www.coaching-koenig.com>

**Ralf Koschinski**

## **Stärkenfokussiertes Coaching: „Jeder Mensch trägt die für sich beste Lösung bereits in sich!“**

Vielleicht erkennen Sie Ihre eigene Situation in diesem authentischen Beispiel wieder: Ein erfahrener Verkaufsleiter, seit über 20 Jahren im Geschäft, liegt hinter den Umsatz- und Gewinnerwartungen meilenweit zurück. Das Unternehmen in der Kunststoffindustrie ist am Markt etabliert. Das 15-köpfige Team des Verkaufsleiters aber leistet nicht das, was es leisten könnte. Die Fachkompetenzen sind topp ausgebildet, Steigerungspotenziale mithin kaum möglich. Zumal das Management alle etablierten Weiterbildungsoptionen wie Trainings und Seminare ausgeschöpft hat.

Bleiben die traurigen Fakten: Die Außendienstmitarbeiter sind überdurchschnittlich oft krank, sie identifizieren sich nicht mit der Unternehmensstrategie, es fehlt die innere Motivation, sie scheuen die Veränderung. Dies erinnert an die fatale Lage eines Fußballteams: Dass es zu Höchstleistungen fähig ist, hat es in der Vergangenheit bewiesen. Jetzt droht demselben Team der Abstieg in die Zweitklassigkeit.

### **Die Lösung: Coaching für die Führungskraft**

Im Fußball wird häufig der Trainer ausgetauscht. Und siehe da – es funktioniert wieder! Die Spieler rennen um ihr Leben und kicken wie von einem anderen Stern. Viele Unternehmen jedoch entscheiden sich in dieser bedrohlichen Situation für ein Coaching – und zwar des Trainers, also des Verkaufsleiters.

Die Zielsetzung: Der Verkaufsleiter soll die Mitarbeiterzufriedenheit, die Motivation und die Mitarbeiterleistung steigern und die neue Strategie mit Leben füllen. Und natürlich müssen endlich die Zahlen stimmen. Neue Mitarbeiter oder zusätzliche Investitionen sind nicht vorgesehen, der Verkaufsleiter soll aus eigener Kraft mit den vorhandenen Ressourcen wachsen. Allerdings: Als Unterstützung wird ihm ein externer Coach zur Seite gestellt.

### **Das Ziel: Coaching bietet Hilfe zur Selbsthilfe**

Coaching bedeutet: Der Coachee – der Verkaufsleiter – lernt direkt vom Coach und setzt das Gelernte direkt und mit dessen Unterstützung in der Praxis ein. Dabei tritt der Coach nicht als „allwissender“ Experte auf, der dem Verkaufsleiter vorgefertigte

Lösungen präsentiert. Nein: Er begleitet den Coachee auf dem Weg zum selbst gesteckten Ziel, er ist Ratgeber, Unterstützer und Förderer, der dem anderen hilft, seine Stärken und Potenziale zu entfalten. Das Leitmotiv: „Jeder Mensch trägt die für sich die beste Lösung bereits in sich“.

Der Coach drängt dem Verkaufsleiter nichts auf – er hilft ihm, seine persönlichen Werte und Stärken zu entdecken und für die Problemlösung zu nutzen. Coaching ist immer stärken- und lösungsfokussiert ausgerichtet: Der Mittelstürmer glaubt wieder daran, den Ball im Tor versenken zu können – und trifft wie früher.

### **Das Konzept: RatioMotion® 4 x 3 mit Umsetzungsbrücken**

Der Coachee entscheidet, ob er den Weg zur Zielerreichung, den er mit dem Coach erarbeitet hat, gehen will. Dieser unterstützt ihn mit förderlichem Feedback – und setzt das Coachingkonzept „RatioMotion® 4 x 3 mit Umsetzungsbrücken“ ein. Mit ihm erlernt der Verkaufsleiter, spröde Ziele in wertorientierte und typgerechte Menschenführungskompetenz zu transferieren.

Wir erinnern uns: An der Fachkompetenz des Teams gibt es wenig zu verbessern – aber an der emotionalen und sozialen Kompetenz: Die Außendienstler sollen lernen, den Kunden bei den emotionalen Hörnern zu packen!

Ähnliches gilt für die Führungskompetenz des Verkaufsleiters: Das RatioMotion®-Coaching hilft ihm, ganzheitlich zu führen: mit Verstand und Emotionen, mit Vernunft und Intuition. Der Weg zum Ziel führt über die Aktivierung der eigenen Stärken, er entdeckt und nutzt seine Gestalterkraft. Jetzt gelingt es ihm, Mitarbeiter mitzureißen, ihr Bestes zu geben, sich mit ihrer Arbeit und ihren Produkten zu identifizieren und die Unternehmensziele zu den eigenen zu erheben.

### **Die Methode: Selbsterkenntnisprozess mit Transferphasen**

Das stärkenfokussierte Coaching führt bei dem Verkaufsleiter zum Erfolg, weil es mit einer spezifischen Trainingsmethodik kombiniert wird: „4 x 3 mit Umsetzungsbrücken“ heißt „4 Coachingsitzungen mit je 3 Stunden“. Das Besondere: Den dreistündigen Coachingsitzungen, in denen der Verkaufsleiter sein Verhalten reflektiert sowie seine inneren hemmenden Konflikte erkennt und bearbeitet, folgt stets eine 14-tägige Umsetzungsphase. Hier wendet der Coachee die neuen Erkenntnisse und Werkzeuge bei der Mitarbeiterführung an. Der Coach steht dem Verkaufsleiter abends per Telefon und E-Mail begleitend zur Verfügung.

### **Der Erfolg: Mit Coaching mehr Umsatz und Gewinn**

Der Verkaufsleiter geht nun mit seinen Schwächen besser um und setzt seine Stärken noch bewusster ein. Er beachtet bei der Führungsarbeit die Persönlichkeit und das Emotionssystem des individuellen Mitarbeiters und formuliert Unternehmensstrategie, Ziele und Aufgaben emotional und sachlich fundiert, mithin motivierend. Teamkonflikte löst er produktiv – das Team leistet mehr als die Summe seiner Kompetenzen erwarten lässt.

Und das schlägt sich in den Umsatz- und Gewinnzahlen nieder. Der Verkaufsleiter hat das Team vor dem Abstieg gerettet – das Unternehmen spielt weiterhin in der Champions League.

### **Der Autor**

Coach Ralf Koschinski ist der Praxisexperte mit einschlägigen Erfahrungshintergründen in Industrie und Großhandel. Er verfügt über mehrjährige Trainerkompetenz und hat eine zertifizierte Ausbildung zum als Management- und Business-Coach absolviert.



Ralf Koschinski



**VERTRIEBSMEISTER**

Dipl.-Kfm.  
Ralf Koschinski  
Zertifizierter Trainer  
und Business Coach  
Am Anger 2  
99102 Klettbach  
Telefon: 036209-469409  
Fax: 036209-469404  
[www.vertriebsmeister.de](http://www.vertriebsmeister.de)  
[info@vertriebsmeister.de](mailto:info@vertriebsmeister.de)



**Katja Kunz**

**„Sei Du selbst, alle anderen gibt es schon.“**

**Oscar Wilde**

### **Coaching – der effektivste Weg zur Veränderung**

Wörtlich übersetzt bedeutet „to coach“ kutschieren – und genau so verstehe ich den Coaching-Prozess: Auf der gemeinsamen Reise mit meinen Klienten geben sie das Ziel vor. Ich bin die Reisebegleiterin und lenke die Kutsche für sie, wobei sie die Richtung und die Zwischenziele bestimmen.

Wieso lassen sich Menschen von mir coachen? Oft haben sich unschöne Verhaltensweisen etabliert, ungewollte Gewohnheiten und Denkmuster eingeschlichen, oder sie merken, dass sie in der Kommunikation mit Vorgesetzten, Kollegen oder Mitarbeitern immer wieder anecken.

Schon im Talmud heißt es: "Achte auf deine Gedanken, denn sie werden zu deinen Worten, deinen Taten, deinem Charakter und deinem Schicksal." Auf dieser Basis reise ich mit meinen Klienten direkt zum Ursprung ihres Handelns – also zu ihren Denkweisen/ Glaubenssätzen und zu ihrer Sprache.

### **Meine drei Grundannahmen für das Coaching:**

1. **„Menschen sind im Grunde ihres Wesens gut.“**  
**(Virginia Satir, Familientherapeutin)**

Der Mensch schadet sich von Natur aus nicht selbst. Alles, was er tut, macht er aus der für ihn besten Option heraus, nur wendet er dabei oft die falsche Strategie an, die für ihn zur Gewohnheit geworden ist. Ist es z. B. wirklich sinnvoll, jeden Tag 15 Stunden zu arbeiten, nur um seinem Streben nach Perfektion zu genügen?

Ich finde mit meinen Klienten heraus, welches tieferliegende Bedürfnis hinter ihrem Verhalten liegt, was – in diesem Fall – hinter dem Streben nach Perfektion steckt. Dann erarbeite ich mit ihnen einen Strategiewechsel, der ihr Bedürfnis genauso befriedigt, und der zudem dazu führt, dass sie sich gut fühlen.

2. **"Wir haben zwei Ohren und einen Mund, deshalb sollten wir doppelt so viel zuhören wie sprechen."**  
(Sprichwort)

Meine Klienten schätzen im Coaching, über sich selbst reden zu dürfen, ohne in ihren Gedanken unterbrochen zu werden. Oft hat der Vorgesetzte, der Kollege oder auch der gute Freund sofort eine Meinung zum Thema und tut diese auch kund. Das passiert in bester Absicht und ist eine völlig normale Kommunikation, sie hilft nur leider häufig nicht bei der Problemlösung.

Als Coach lasse ich die Klienten reden, höre genau zu und frage gezielt nach. Wenn sie ein „Problem“ schildern, frage ich sie, was ich genau tun muss, wenn ich dieses Problem auch haben möchte. Nach der ersten Verwirrung, beschreiben sie es, und je mehr sie darüber reden, wie sie es machen, desto klarer wird ihnen, dass das Problem oft keins ist und in Wirklichkeit nur FÜR sie da ist, um ihnen etwas zu sagen – und rein sprachlich beschreiben die Klienten es ja auch als ihr PROblem.

3. **„Man kann nicht nicht kommunizieren.“**  
(Paul Watzlawick, Kommunikationswissenschaftler)

Durch meine Ausbildungen und durch jahrelange Praxisarbeit kann ich nicht nur ZUHören, sondern auch jemanden ANHören. Worin liegt der Unterschied? Oft reden die Klienten über ihr Thema und erzählen mit ihrer Körpersprache und Mimik eine komplett andere Geschichte. Das passiert z.B. dann, wenn sie ihr Verhalten für „falsch“ halten – was auch immer „falsch“ ist. Das ANHören, ohne auf die Inhalte einzugehen, ermöglicht mir einen Blick „hinter die Kulissen“ und den Klienten durch meine oft überraschenden Fragen eine neue Sichtweise auf ihr Anliegen. Denn Blicke und Körpersprache sagen mehr als tausend Worte.

**Coaching-Methoden – wissen, wie es geht**

Unter den vielen verschiedenen Coaching-Methoden haben sich wenige als besonders effizient und praxisnah erwiesen. Mein Anliegen ist es, die Klienten schnell wieder in einen guten Zustand

zu bringen, sei es durch eine genaue Zielsetzung oder durch Erarbeitung von Handlungsoptionen.

Dabei setze ich auf einen bewährten, ausgeklügelten Mix aus systemisch-integrativen Methoden, NLP, Aufstellungen, Einzel- und Gruppen-Psychodrama, Hypno-Coaching sowie auf Techniken der gewaltfreien – oder wie ich gerne sage – verbindenden Kommunikation. Abgerundet wird mein Methoden-Mix durch eine strukturierten Analyse und ein zielgerichtetes Erfassen von Gesprächen und Inhalten sowie ein hohes Maß an Empathie und Intuition.

### **Coaching-Schwerpunkte – gezielt läuft es besser**

Im Daily Business gibt es bei der Zusammenarbeit von völlig unterschiedlichen Charakteren oft Reibungspunkte. Ein Business-Coaching leistet einen wertvollen Beitrag zum besseren Ablauf und damit zum Unternehmenserfolg. Deshalb nehmen u.a. mittlerweile 70% der Führungskräfte im mittleren Management Coaching in Anspruch (aus dem Artikel „Seminarjunkie, ja und?“ in „Zeit Online“ vom 10.04.2014)

### **Meine Spezialisierung:**

- Führungskräfte-Coaching und -Entwicklung mit den Schwerpunkten: Effiziente Kommunikation, Führen von Feedbackgesprächen, Erstellen einer Stärken-Analyse, Einsatz von Motivationstechniken, authentische Führung mit Werten
- Coaching von angehenden Führungskräften - „Vom Kollegen zum Chef“
- Mitarbeiter-Coaching
- Gruppen-/ Team-Coaching
- Kompetenzentwicklung im Softskill-Bereich
- Projekt-Coaching
- Selbstmanagement und Selbstvermarktung

„An den Scheidewegen des Lebens stehen keine Wegweiser.“ sagte Charlie Chaplin. Mir ist es bei jedem Coaching ein Anliegen, dass die Klienten ihren ganz persönlichen Weg finden und freue mich, sie begleiten zu dürfen.





Katja Kunz  
Inhaberin und Geschäftsführerin von  
kunz & gut. Coaching & Training.



### **Vita – warum ich?**

#### **Fundierte Ausbildungen:**

**Systemisch-Integrativer Coach** (Dr. Migge-Seminare)

**NLP-Practitioner und -Master** (Tom Andreas-Coaching  
und Seminare)

**NLP-Trainerin** (Tom Andreas-Coaching und Seminare, ifapp -  
Institut für angewandte positive Psychologie und Metaforum)

**Lehrtrainerin**, Deutscher Verband NLP

Weitere Fortbildungen: „Provokative Systemarbeit – ProSa®“ nach  
Frank Farrelly und „Trance und hypnotische Prozesse in Gruppen“

#### **Beruflicher Hintergrund:**

Ausgebildete **Verlagskauffrau**

6 Jahre **Teamleiterin**, davor bereits über 10 Jahre Tätigkeit bei  
"redblue Marketing GmbH", der internationalen Werbeagentur von  
Media Markt und Saturn

2 Jahre **Senior-Mediaberaterin** bei „Schaible MedienPartner“

Katja Kunz

kunz & gut.

Coaching & Training.

Volkartstraße 19

80634 München

home +49 89.130 103 06

mobil +49 151.432 107 17

mail [kk@kunz-und-gut.de](mailto:kk@kunz-und-gut.de)

net [www.kunz-und-gut.de](http://www.kunz-und-gut.de)

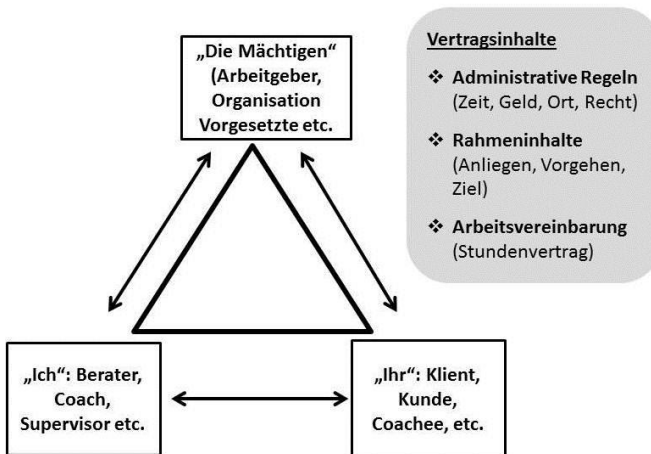
Christian Küster

## Coaching – Fitnessprogramm zu gestalterischer Freiheit

Ich biete neben der Fachberatung zur Unternehmensentwicklung Coaching und Supervision für einzelne, Gruppen und Teams an.

Gegenüber dem Unternehmen oder der Organisation bin ich systemisch gesehen ein Außenstehender; für meine Coachees zählt, dass ich **ih** **Gesprächspartner bin**. Für den Erfolg im Coaching sind klare Absprachen gegenüber dem förmlichen Auftraggeber erforderlich und ebenso klare Absprachen mit den Coachees; ein Coachingprozess kann nur erfolgreich sein, wenn er so angelegt ist, dass Vertrauen und partnerschaftliche Zusammenarbeit möglich wird.

Darum beginne ich die Zusammenarbeit mit intensiver Vertragsarbeit zwischen allen Beteiligten. Für mich als transaktionsanalytisch arbeitender Coach stellt der Coachingvertrag nicht nur eine rechtliche Grundlage dar, sondern er ist ganz wesentlich eine Arbeitsvoraussetzung, eine inhaltliche Grundlage, die nach meiner Erfahrung ausschlaggebend für den gemeinsamen Arbeitserfolg wird.



Der Nutzen des so verstandenen Arbeitsvertrages ist inhaltlich vielfältig. Ich erreiche damit:

- Die Festlegung der Vertragsparteien
- Die gemeinsame Entscheidung zur Zusammenarbeit
- Die Verhandlung erreichbarer (realistischer) Ziele
- Die Transparenz über den Prozess
- Die Verbindlichkeit in der Zusammenarbeit
- Die Reduzierung von Komplexität
- Einen Vertragsrahmen, über den hinaus Vertragsänderungen während der Arbeit einvernehmlich abzusprechen sind und
- Die Überprüfbarkeit des Vorgehens und der Zielerreichung.

Die Arbeit am Vertrag wird auf diese Weise schon zu einem Teil der Beziehungsgestaltung. Wir lernen uns dabei kennen. Fragen zum Setting können geklärt werden. Zweifelfragen können im noch unverbindlichen Bereich geklärt werden. Es wächst der Wille zum gemeinsamen Tun und zur Zusammenarbeit.

Für mich ist wichtig, dass der Coachee\* Inhalt, Tempo und Tiefe der Zusammenarbeit bestimmen kann. Als Coach entscheide ich mich in gleicher Weise dazu und biete so den professionellen Rahmen für die Zusammenarbeit. Dazu gehört auch, hinsichtlich des Themas um das es gehen soll, den Coachee auf die verschiedenen Prozessebenen des Themas aufmerksam zu machen und die Grenzen der Zusammenarbeit zu klären.

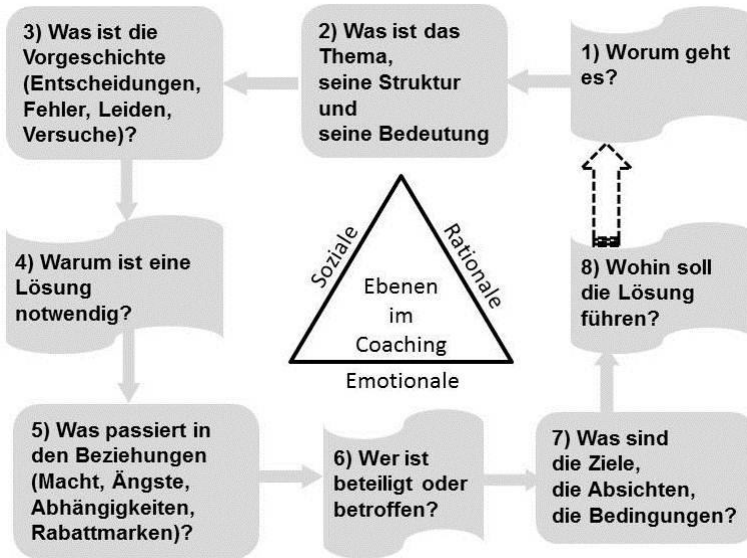
Es begegnet mir immer wieder, dass zwar schnell benannt werden kann, worum es gehen soll, die Dimensionen und Hintergründe des Themas aber erst gemeinsam erarbeitet werden müssen.

Im folgenden Schaubild zeige ich synoptisch die verschiedenen Ebenen, die betroffen sein können, und wie in einem strukturierten Prozess das Thema in seinen verschiedenen Facetten beschrieben werden kann. Aus diesem Prozess erarbeite ich mit dem Coachee die Strukturen die zu berücksichtigen sind und die Zielvorstellungen über die Lösung, die es zu finden gilt. Aus diesem Prozess kann sich

---

\* Im Folgenden spreche ich der Einfachheit halber immer nur in einer Form. Angesprochen sind aber immer alle Geschlechter als Einzelne oder als Gruppe, als Team.

sowohl eine Nachsteuerung des Arbeitsvertrages ergeben als auch eine neue Sicht auf das zuerst benannte Thema.



Ich gestalte jeden Coachingprozess wie einen Maßanzug, auf das Anliegen des Kunden zugeschnitten. Nur so kann es ein angemessener, befriedigender und erfolgreicher Prozess werden. Das ist mir möglich, weil ich als professioneller Berater und Coach sowohl über eigene Führungserfahrung an verantwortlicher Stelle und über ein breites Wissen über Struktur und Funktion von Organisationen verfüge, als auch über fundierte Beratungskompetenz mit psychologischem Hintergrund.

Meine Zielgruppe sind Verantwortung tragende Menschen in Organisationen: Gesellschafter, Vorstände, Führungskräfte und Spezialisten, die in einem komplexen Umfeld Entscheidungen treffen und verantworten müssen. In Zeiten des Wandels sind alle bemüht, das Unternehmen stabil zu halten, Veränderungen rechtzeitig einzuleiten und Risiken überschaubar zu halten. Veränderungen erzeugen Druck auf die Entscheider, die Verantwortung für die Konsequenzen steigt. Das erfordert starke Führungspersönlich-

keiten, die ihre gestalterischen Freiheiten wahrzunehmen bereit sind und sich wo nötig Unterstützung holen.

Mein Coaching- und Supervisionsangebot bietet einen strukturierten Weg zur Sachdiskussion, Reflexion und zur persönlichen Entwicklung, die mit Veränderungen und der Wahrnehmung gestalterischer Freiheiten Schritt halten muss.

Aus dem oben stehenden synoptischen Schaubild zu den verschiedenen Ebenen von Themen und den im strukturierten Prozess ausleuchtbaren Facetten ergibt sich häufig eine weitere Fragestellung, die ich mit einem Coachee erarbeiten kann: Nämlich, inwieweit der Coachee intrinsisch (*von innen heraus*) zur Erarbeitung der anstehenden Aufgabe und der dazu notwendigen Tätigkeiten, Projekte und Prozesse motiviert ist. Wir alle wissen, dass es einen bedeutenden Unterschied geben kann zwischen dem Erkennen einer Notwendigkeit und der inneren Bereitschaft, ein „Problem“ (*in allen Details*) auch anzugehen.

Damit ein Coachingprozess zu einem Transfer der gefundenen Lösungen und Ergebnisse in das System des Coachees führt, ist es nach meiner Erfahrung sehr wichtig, die Motivationslage des Coachees mit ihm gemeinsam zu erkunden, Motivationsdefizite zu erkennen und zu bearbeiten. In diesem wichtigen Zwischenschritt kann der Coachee für sich erkennen und klären, welche Motive ihn leiten, was er sich persönlich tatsächlich zutraut und wo seine rationalen und emotionalen Präferenzen liegen. Das ermöglicht Wege und Entscheidungen zu gestalten, die der Persönlichkeit des Coachees angemessen und für ihn begehbar und umsetzbar sind. Das sichert nicht nur den späteren Umsetzungserfolg, sondern entscheidet auch über Eustress oder Distress, anders gesagt, über Freude oder Qual.

Um alle Ebenen, mit denen ein Thema verbunden sein kann, erfolgreich mit dem Coachee bearbeiten zu können, bediene ich mich verschiedener Methoden und Tools aus unterschiedlichen Konzepten. Mein Kernkonzept ist die Transaktionale Analyse, ein tiefenpsychologisch fundiertes, humanpsychologisch orientiertes, systemisch anzuwendendes Konzept, das seine große Stärke in der Analyse und im Verstehen von Kommunikation hat. Es erscheint mir

besonders geeignet, weil im Vordergrund die Beziehungsgestaltung auf Augenhöhe und gegenseitiger Wertschätzung steht.

Ein Coachingprozess kann sehr kurz, sachorientiert und knackig verlaufen. Es können aber auch „persönliche Aufgaben“ vor der Bearbeitung der „Sachaufgabe“ zu erledigen sein, um die Umsetzung abzusichern. Immer bestimmt der Coachee, was er braucht und welches Tempo richtig ist. Meine Professionalität besteht darin, das Eine wie das Andere begleiten und dafür den geeigneten Raum gestalten zu können.

Neben meiner beruflichen Qualifikation und Erfahrung in Führung, Organisation und Unternehmensentwicklung stelle ich meinen Coachees meine Expertise als zertifizierter Transaktionsanalytiker (PTSTA) und als ausgebildeter Mediator zur Verfügung.

Selbstverständlich kann ich aus unterschiedlichen Methoden und Tools die geeigneten wählen. Dazu gehören z. B. auch alternative Zugänge wie Systemaufstellungen. Bei Blockaden in Beziehungen, belastenden Situationen oder hoher Anspannung sind auch energetische Konzepte wie Logosynthese nützlich. Ich biete bei Bedarf Qualifizierungsmaßnahmen und außerdem Aus- und Weiterbildung in Transaktionsanalyse an.

Das geeignete Setting im Coaching entscheidet sich an der Aufgabe und den Bedürfnissen der Kunden. Neben dem Standardprogramm der Coachingsitzung bei mir oder vor Ort beim Kunden sind Kurz-Coachings zu bestimmten Zeiten, Telefoncoaching, Skypegespräche und auch durch online-basierte Aufstellungen unterstützte Coachings möglich.

Ganz besonders wichtig ist mir das persönliche Kennenlernen. Noch vor der Klärung eines möglichen Auftrags steht der Austausch über Erwartungen, Annahmen und Wünsche der Klienten. Das alles kann im Vorfeld in einem Orientierungsgespräch, persönlich oder telefonisch, geschehen, das ich unverbindlich und ohne Kosten anbiete.

Ich bin Bankkaufmann, Dipl.-Verwaltungswirt (FH), Dipl.-Sparkassenbetriebswirt und lehrender und supervidierender Transaktionsanalytiker unter Supervision im Fachbereich Organi-

sation (DGTA, EATA) sowie Mediator (DGTA) und Wirtschaftsmediator (Steinbeis-Hochschule Berlin, Akademie für Soziales und Recht).

Ich bin ordentliches Mitglied der deutschen und internationalen Gesellschaften für Transaktionsanalyse (DGTA., EATA, ITAA), Mitglied der Internationalen Gesellschaft für Logosynthese, Mitglied und zertifizierter Coach und Supervisor der European Federation for Coaching and Supervision (EFCS) sowie des Deutschen Forums für Mediation und nutze dieses Netzwerk zu meiner laufenden persönlichen Fortbildung und zur eigenen Weiterbildung und Supervision.



Christian Küster  
**CIK UnternehmerBeratung GmbH**  
St. Ottilien-Straße 8  
D-82299 Türkenfeld  
Tel. 0049 (0) 8193 99 73 20  
Fax 0049 (0) 8193 99 73 23  
Mobil 0049 (0) 172 899 33 85  
[www.cik-gmbh.de](http://www.cik-gmbh.de) [info@cik-gmbh.de](mailto:info@cik-gmbh.de)

**Christine Maurer**

## **Coach(ing) für das Hiddenteam**

Ich bin seit mehr als 20 Jahren selbstständig als Trainern, Beraterin und Coach und war davor angestellt tätig. Für das Hiddenteam ist meine Vorgeschichte als Angestellte oft viel wichtiger: Ich habe 12 Jahre als Sekretärin / Assistentin gearbeitet, sechs Jahre davon für einen Vorstandsvorsitzenden eines heutigen DAX-Unternehmens. Diese Kombination verschafft mir einen idealen Zugang zum Hiddenteam.

### **Was ist das Hiddenteam?**

Das Hiddenteam sind der Chef, selten die Chefin, und die Sekretärin bzw. Assistentin, selten ein Sekretär oder Assistent. Teilweise unterstützen mehrere Mitarbeiterinnen einen Chef, oft in Teilzeit oder in der Kombination Vollzeit / Teilzeit. Da dieses Team selten als solches sichtbar auftritt, habe ich den Begriff des Hiddenteams kreiert.

Der Vorgesetzte ist in seiner Rolle und Funktion klar - was ist nun eine Sekretärin bzw. Assistentin? Neben diesen Begriffen finden sich noch Bezeichnungen wie Chefsekretärin, Teamassistentin, alle Kombinationen mit hierarchischen Ebenen (Vorstandssekretärin, Bereichs-, Direktions-, usw.), Begriffe wie „Personal Assistant“ oder „Office Managerin“ oder Stellenbezeichnungen wie Management-Assistentin oder Assistentin der Geschäftsführung. Diese Begriffsvielfalt und damit fehlende Eindeutigkeit beeinflusst die Wahrnehmung dieser Mitarbeiterinnen. In diesem Beitrag werde ich mit der Bezeichnung Assistentin arbeiten.

Eine Assistentin hat verschiedene Aufgabengebiete:

- Inhaltliche Zuarbeit zum Vorgesetzten
- Organisation des Vorgesetzten (Zeitmanagement, Reisemanagement, Dokumentenmanagement, Stellvertreter-Funktion und vieles mehr)
- Administrative Aufgaben für den Bereich des Vorgesetzten (z. B. Zeitwirtschaft, Sitzungszimmerverwaltung, Sachbearbeitungsaufgaben passend zum Feld des Vorgesetzten z.B. Personal, Marketing oder Vertrieb, usw.)



- Unterstützung der Mitarbeiter des Vorgesetzten (bei Präsentation, Reiseorganisation und –abrechnung, usw.)
- Je nach Unternehmensgröße auch Aufgaben wie Empfang, Telefonzentrale, Betreuung von Auszubildenden, Ersthelfer, Sicherheitsbeauftragte und vieles mehr

Diese Vielfalt ist ein Faktor für Zufriedenheit im Job, aber auch eine große Herausforderung an das Selbst- und Zeitmanagement der Assistentin sowie an die Persönlichkeit.

### **Warum ist das Coaching für diese Zielgruppe besonders?**

Der Vorgesetzte verbringt viel Zeit außerhalb des Büros, ist oft nur per Mail oder Handy erreichbar – oder auch gar nicht. Die Assistentin ist es gewohnt, im Hintergrund zu arbeiten, den Vorgesetzten zu entlasten – und oft auf sich allein gestellt. Regelmäßige Besprechungen des Hiddenteams wie der Jour Fixe oder die „Rücksprache“ werden für andere Prioritäten hintangestellt. Und wenn diese Kurz-Meetings dann stattfinden, ist der Druck der operativen Fragen hoch, so dass anderes selten thematisiert wird. Damit fehlt es an „Plätzen“ für Reflexion und Optimierung.

Dazu kommt, dass sich die Chef-Welt von der Welt der Assistentin unterscheidet. Die Chef-Welt ist von Hierarchie geprägt. Für die Karriere gibt es implizite Regeln und Verhaltensweisen. Die Welt der Assistentin ist eher von Kooperation geprägt. Karriere wird anderes definiert. Die Assistentin ist aber Bestandteil der Chef-Welt, wenn auch nicht als „Agierende“. Diese Diskrepanz ist den Assistentinnen oft nicht bewusst. Interpretationen von Verhaltensweisen von Vorgesetzten erfolgen aus der eigenen kooperativen Arbeitsweise und nicht unter hierarchischen Aspekten.

Daher unterscheidet sich das Coaching des Hiddenteams von anderen Coachings.

### **Was sind die besonderen Anforderungen an den Coach?**

Als Coach braucht es eine Akzeptanz beider! Für die Vorgesetzten ist die Führungserfahrung und unternehmerische Tätigkeit des Coaches wichtig. Für die Assistentin ist die „Vergangenheit“ als Assistentin wichtig. Mit dieser Kombination gelingt der Zugang zum

Hiddenteam und der erste Schritt für eine arbeitsfähige Beziehung ist gemacht.

Im Coaching selbst ist es wichtig, die Balance zwischen den beiden „Welten“ halten zu können. Teilweise sind es Chef-Themen, die in das Coaching einfließen. Dabei ist es eine notwendige Kunst, dass der Chef sein Gesicht wahren und trotzdem an seinen Themen arbeiten kann. Für die Assistentinnen braucht es „Übersetzungsarbeit“. Welche Spielregeln aus der hierarchisch geprägten Chef-Welt braucht sie noch? Welche Verhaltensweisen können damit neu interpretiert werden?

Chefentlastung entsteht in jedem Hiddenteam neu – daher kann vieles aus vorherigen Zusammenarbeiten nicht einfach übertragen werden. Die Zusammenarbeit zwischen Chef und Assistentin ist persönlicher als die mit Kollegen, Kolleginnen oder Mitarbeitenden. In der Entlastung durch die Assistentin setzt die Persönlichkeit des Vorgesetzten den Rahmen, der dann ausgefüllt werden kann.

### **Was sind häufige Themen im Coaching?**

Spannend ist, welche Themen am Anfang benannt werden und was dann im Coaching selbst auf den Tisch kommt. Eine gute Auftragsklärung ist – wie in jedem Coaching – unabdingbar. Die „Kunst“ für das Coaching des Hiddenteams ist, sowohl dem Chef als auch der Assistentin genügend Raum zu geben, um eigene Ziele formulieren zu können. Bewährt hat sich eine Übersicht mit möglichen Themen zur Verfügung zu stellen, die so aussehen könnte:

- Zeitmanagement des Vorgesetzten
- Informationsfluss zwischen Chef und Assistentin und mit dem Umfeld
- Umgang mit den Chef-Aufgaben und den „laufenden“ Vorgängen
- Dokumentenmanagement des Vorgesetzten
- Der Schreibtisch des Vorgesetzten
- Erarbeiten von Standards für die Assistentin / mit dem Umfeld
- Absprachen für die Zusammenarbeit der Teilzeitkräfte
- Vereinbarungen für den Vertretungsfall (des Vorgesetzten und der Assistentin)

## **Vorgehen im Coaching**

Die Auftragsklärung erfolgt teilweise per Telefon, weil der Terminkalender der Vorgesetzten nicht immer Raum für zusätzliche Termine bietet. Bewährt haben sich zwei halbtägige Workshops mit der Möglichkeit für ein optionales Follow-Up. Wichtig ist zu klären, wie ungestört gearbeitet werden kann, weil das Coaching oft im Büro des Vorgesetzten stattfindet. Für die Hypothesenbildung des Coaches ist das günstig – für ein ungestörtes Arbeiten nicht immer.

Je nach den vereinbarten Zielen kann die Assistentin zur Analyse der Ist-Situation beitragen (z. B. Screenshots des Terminkalenders oder der Laufwerkstruktur).

Das Coaching ist eine Mischung aus Analyse und Reflexion sowie Vereinbarungen von Maßnahmen zur Zielerreichung. Gerade Vorgesetzte sind an Best-Practice-Beispielen interessiert, die der Coach „liefern“ soll. Das bietet dem Coach eine gute Basis aufgrund der eigenen Hypothesen zur Situation des Hiddenteams Impulse für Lösungen zu geben.

Im Coaching des Hiddenteams gibt es auch Beratungsanteile. Hier ist eine gute Balance zu halten zum Selbstfinden von Lösungen durch die Coachees und dem Einbringen von Vorschlägen durch den Coach.

Die Nachhaltigkeit der vereinbarten Maßnahmen und Lösungen ist für das Hiddenteam wichtig. Bisher gibt es wenig „Übung“ von Chef und Assistentin, auf diese Weise an der Effizienz und Effektivität des Hiddenteams zu arbeiten. Mit der Umsetzungszeit zwischen dem ersten und zweiten Workshop ist ein erster „Probelauf“ gegeben. Wie die Absprachen im Arbeitsalltag umgesetzt wurden, ist daher eine gute Einstiegsfrage in den zweiten Workshop. Der Termin des zweiten Workshops wird zum Ende des ersten festgelegt und ist passend zum Maßnahmenplan und den darin vereinbarten Zeiten.

Jeder Workshop wird visualisiert und mit einem Maßnahmenplan dokumentiert. Am Ende des zweiten Workshops wird ein Zeithorizont vereinbart, zu dem die Frage des optionalen Follow-Up geklärt wird. Bewährt hat sich ein Zeitraum von vier bis sechs Monaten.

## **Lohnt sich das Coaching für diese Zielgruppe?**

JA! Oft ist das Coaching des Hiddenteams die erste Coaching-Erfahrung für Chef und Assistentin. Beide erleben (oft erstmals) wie

hilfreich und unterstützend ein solcher Arbeitseinsatz ist – und das schafft ein tiefes Gefühl von Zufriedenheit und auch Dankbarkeit. Und ein Wort zum Schluss: Die Hiddenteams, die es „eigentlich“ wirklich nötig hätten, nehmen ein solches Coaching nicht in Anspruch. Es sind die „frischen“ Hiddenteams oder die, die schon auf einem guten Weg sind, die dieses Angebot für sich in Anspruch nehmen. Das ist eine gute Basis für ein erfolgreiches Coaching.



Christine Maurer

cope OHG

Postfach 12 82

64630 Heppenheim

[www.cope.de](http://www.cope.de)

[Christine.maurer@cope.de](mailto:Christine.maurer@cope.de)

Facebook <http://www.facebook.com/copeohg>

Twitter <https://twitter.com/ChristineMaurer>

google+ <https://plus.google.com/114898757694369232813>

## Christa Mesnaric

### Methoden aus der Coachingpraxis

- **Meine Lebensbereiche**
- **7 Schritte zum Ziel**
- **Kraft des Gegenteils**

Seit 15 Jahren habe ich das Glück mit unterschiedlichsten Menschen und Themen im Coaching zu arbeiten. Einige Methoden kommen dabei häufiger zum Einsatz, weil sie sich bewährt haben und besonders wirkungsvoll sind. Dazu gehören die folgenden drei Ansätze bzw. Interventionen.

### Methode

#### Meine Lebensbereiche

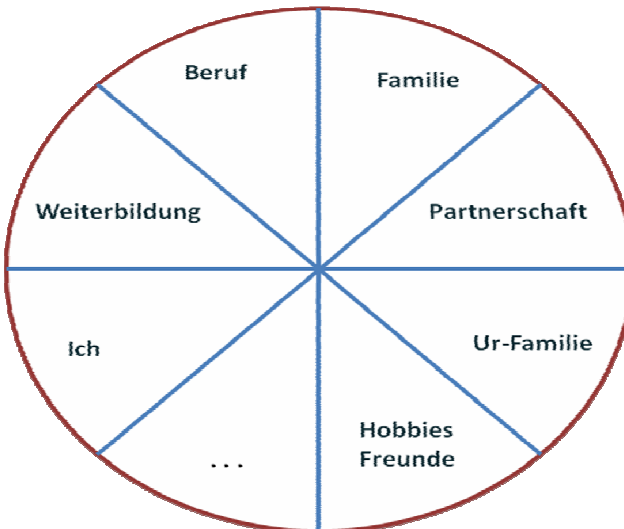


Abbildung 1: Meine Lebensbereiche © Christa Mesnaric

Die Methode *Meine Lebensbereiche* lässt sich sehr vielseitig einsetzen. Für folgende Anliegen ist sie besonders gut geeignet:

- **Lebens-Ordnung**  
Um eine ausgeglichene, stimmige Lebens-Ordnung zu erhalten oder zu erreichen, ist es hilfreich, alle Bereiche des Lebens strukturiert zu betrachten.

- **Ursachen für Störungen und Blockaden herausfinden**  
Treten in einem Lebensbereich, z. B. im Lebensbereich Beruf, Störungen oder Blockaden auf, so liegt die Ursache dafür häufig in einem anderen Lebensbereich.
- **Karriere- und Lebensplanung**  
Wer in einem Lebensbereich erfolgreicher sein möchte, kann dies dadurch unterstützen, auch in den anderen Lebensbereichen seine Ziele zu kennen und anzustreben.

Beispiel aus der Coachingpraxis:

Rüdiger klagt, dass seine Anerkennung im Unternehmen abgenommen habe und seine Arbeitsergebnisse und deren Präsentationen vor der Geschäftsführung abgewertet werden, obwohl er den Arbeitsauftrag exakt erfüllt hat. Im Coaching stellte sich als Ursache der Störung heraus, dass seine Mutter aus völlig verständlichem Grund (Krankheit eines Familienangehörigen) immer wieder in das Leben von Rüdiger eingreift und auf dessen Zeitplanung Einfluss nimmt. Diese unstimmige Situation der Fremdbestimmung im Lebensbereich *Ursprungs-Familie* führte über die energetisch-psychologische Ebene zu einer Blockade der Selbstbestimmungskraft und zur Einladung an die KollegInnen zur Abwertung und zum *Nicht ernst genommen werden*.

### **Vorgehensweise**

1. Erstellen Sie gemeinsam mit dem Coachingnehmer die relevanten Lebensbereiche.
2. Falls Sie Ursachen für Blockaden suchen: Bitten Sie den Coachingnehmer in jeden Lebensbereich vorhandene oder gefühlte Blockaden und Hemmschuhe einzutragen. Hilfsfragen: „Wo hakt es gerade?“, „In welchem Bereich läuft es unrund?“, „In welchen Bereichen erleben Sie gerade Balance, wo gibt es unterstützende Kraftquellen?“, „Wo wünschen Sie sich eine Veränderung?“
3. Lassen Sie den Coachingnehmer pro Lebensbereich 3 Ziele definieren und in ein vorbereitetes Arbeitsblatt eintragen (abrufbar unter [info@michlgroup.de](mailto:info@michlgroup.de), Stichwort *Arbeitsblatt Lebensbereiche*).
4. Nun gewichtet der Klient die Ziele und wählt drei Ziele aus, die eine vermutete große Hebelwirkung haben. Mit

der Methode **7 Schritte zum Ziel** (siehe unten) kann jetzt ein Ziel nach dem anderen zur Umsetzung gebracht werden. Auch viele andere Methoden können hier anschließen.

### **Methode 7 Schritte zum Ziel**

Die meisten Menschen scheitern auf dem Weg zum erfüllten Wunsch daran, dass sie sich nicht entscheiden. Sie sagen „Ich würde gerne ein Haus besitzen, aber ich weiß nicht, wie ich je an das benötigte Geld kommen soll“, und deshalb treffen sie keine klare Entscheidung für dieses Ziel, wie „Ich habe zwar keine Ahnung, wie es gehen kann, aber ich entscheide mich hier und jetzt dafür ein Haus zu bekommen“. Erst die Entscheidung öffnet die Türen für die Durchführung. Mit folgenden Schritten gelingt die Zielerreichung leichter. Teile des Prozesses können vom Coachingnehmer auch als „Hausaufgabe“ durchgeführt werden.

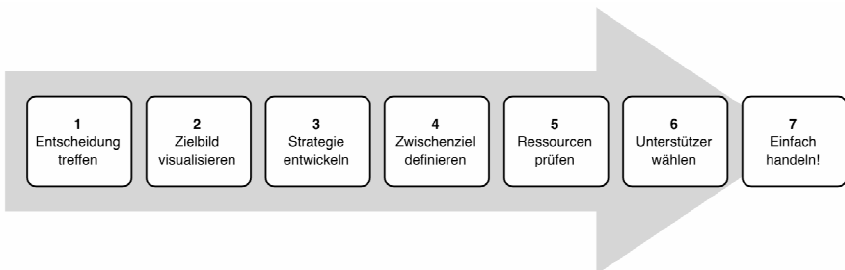


Abbildung 2: 7 Schritte zum Ziel © Christa Mesnaric

#### **Vorbereitung: Idee, Impuls, Inspiration wahrnehmen und Wunsch formulieren**

- Welche Idee möchte verwirklicht werden? Welche Impulse klopfen an? Welche Inspiration kehrt immer wieder?
- Welche Aufgabe wird von außen an mich gestellt?

## 1 Entscheidung treffen

- Wie lautet meine Entscheidung?  
Ich will \_\_\_\_\_  
Ich werde \_\_\_\_\_

## 2 Zielbild visualisieren

- Wie sieht es aus, wenn das Ziel erreicht ist?
- Möglichst genau, farbig und mit Gefühlen beschreiben lassen.
- Das Zukunftsbild ausführlich schildern lassen (am besten diese Vorgehensweise 6 Tage wiederholen).

## 3 Strategie entwickeln

- Wie kann man grundsätzlich dieses Ziel erreichen?
- Mindestens 5 verschiedene Möglichkeiten sammeln.
- Wie würde jemand, der ganz anders gestrickt ist, das Ziel erreichen?
- Was wäre die komplizierteste Variante?
- Was wäre die einfachste Variante?
- Was müsste man tun, um auf jeden Fall zu verhindern, dass das Ziel erreicht wird (180 Grad-Methode)?

## 4 Zwischenziele festlegen

- Vom Zielbild ausgehen und fragen: was muss vorher erreicht sein, damit dieses Zielbild erreicht wird?
- Immer tiefer fragen: Was muss vorher erreicht sein, damit dieses Ziel erreicht wird?
- Immer wieder dieselbe Frage stellen, bis man alle Zwischenziele erkannt hat.

## 5 Ressourcen prüfen

- Welche Fähigkeiten brauchen die einzelnen Schritte zu den Zwischenzielen? Bei jedem Schritt die benötigten Fähigkeiten sammeln und auf eine große Liste schreiben.



- Welche materiellen Ressourcen brauchen die einzelnen Schritte? Bei jedem Schritt die benötigten Materialien sammeln und auf eine große Liste schreiben.
  - Was davon habe ich bereits, was muss ich noch beschaffen?
- 6 Unterstützer wählen**
- Wer hat ein Interesse, mich dabei zu unterstützen?
  - Wer hat benötigte Ressourcen und kann sie mir zur Verfügung stellen?
  - Wer hat ein Motiv, mein Vorhaben zu behindern? Wie kann die Behinderung in Unterstützung gewandelt werden?

- 7** einfachhandeln!
- Was würde ich tun, wenn ich einfach sofort „drauflos handeln“ würde?
  - Was kann mich zurückhalten, welche Grundmuster des „Nicht-handelns“ kenne ich an mir?
  - Ich handle jetzt so:
- 

Arbeitsblatt **7 Schritte zum Ziel** abrufbar unter [info@michlgroup.de](mailto:info@michlgroup.de), Stichwort *Arbeitsblatt 7 Schritte zum Ziel*).

Wenn wir uns im Coaching-Prozess auf der Ebene des Handelns befinden, kann die Methode *Kraft des Gegenteils* helfen, leicht und schnell neues Verhalten zu integrieren.

## **Methode**

### **Kraft des Gegenteils**

Änderungen auf der Verhaltensebene herbeiführen, indem man den Verhaltensmuskel dehnt

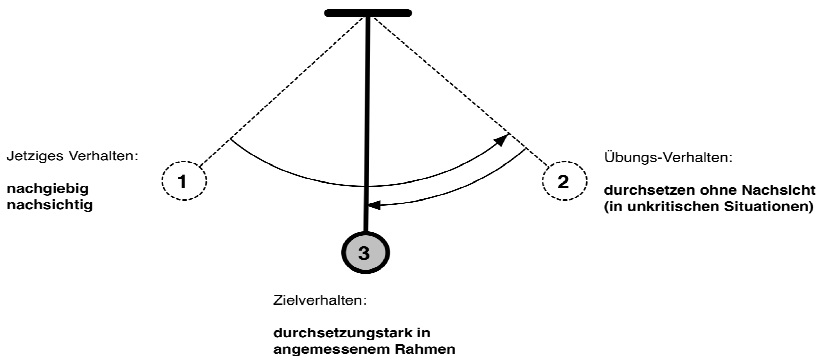


Abbildung 3: Kraft des Gegenteils, Pendel zum Dehnen des Verhaltensmuskels © Christa Mesnaric

1. = Verhaltensmuskel „überdehnen“, das Pendel vom jetzigen Verhalten absichtlich durch Übungen „ins Gegenteil ziehen“
2. = Pendel wieder loslassen, so dass es zurückschwingt
3. = Nach mehreren Aktionen kann es in der gewünschten Mitte zur Ruhe kommen

Ziel von Coaching ist es u. a., eine Verhaltensänderung zu bewirken. Das ist deshalb so schwer, weil unser jetziges Verhalten lange eingeübt und zur Routine geworden ist. Verhalten ist wie ein Muskel, der nur bestimmte Bewegungen trainiert hat und dessen Sehnen verkürzt sind. Wie kann man solch eingefahrene Verhaltenspfade verlassen, um sich auf neue, bisher unbekanntere Art zu verhalten, die uns wacklig macht, unroutiniert erscheinen lässt und dadurch verletzlich oder angreifbar macht? Die Lösung: Das neue Verhalten muss in gefahrlosen Situationen eingeübt werden, bevor es in der „Ernstsituation“ im Arbeitsalltag sicher verwendet werden kann. Der Verhaltensmuskel wird dabei gedehnt bis zu einer Stellung die unbequem ist, um

anschließend in der gewünschten Stellung bequem gehalten werden zu können.

Dazu eignen sich Aufgaben, die im privaten Alltag erledigt werden, in einem Umfeld, das unkritisch reagiert, wenn das Neue noch nicht reibungslos klappt.

Beispiel aus der Coachingpraxis:

Claudia, eine junge Führungskraft, kommt ins Coaching mit dem Ziel durchsetzungsstärker zu werden, sich knapp und klar auszudrücken und zwar so, dass die Mitarbeiter ohne Diskussion das Gesagte aufnehmen und umsetzen. Das aktuelle Verhalten ist sehr empathisch, im Normalfall ist das auch erwünscht, aber in Situationen, in denen schnell gehandelt werden muss, ist die extreme Rücksichtnahme zeitraubend und ressourcenbindend. Folgendes Vorgehen führte zum Erfolg:

1. Hinterfragen des Handlungsmusters (Warum ist der Handlungsmuskel verkürzt?) Wir stellen als Hintergrund des Verhaltens fest: Claudia ist das Wohlergehen des Anderen sehr wichtig, sie mag nicht gerne gegen andere bestimmen, weil sie dadurch zu sehr in den Vordergrund gerät und sichtbar und angreifbar wird. Sie hat Angst, als rigoros und rücksichtslos zu gelten.
2. Claudia kann den Verhaltensmuskel dehnen und bekommt folgende Gegenteil-Aufgaben:
  - **Nächster Einkauf beim Bäcker:** Gehen Sie schnurstracks an der Schlange der Wartenden vorbei, drehen Sie sich vorne angekommen zu den Wartenden um, und sagen Sie mit strahlendem Lächeln: Ich habe es sehr eilig, bitte darf ich vor. Dann drehen Sie sich zum Tresen und wenden Sie sich der Verkäuferin zu.
  - **Gehen auf der Straße:** Ihnen kommen Menschen entgegen. Bestimmen Sie mental, dass die Entgegenkommenden automatisch weichen und Sie Ihren Gang gerade und dynamisch weiterführen können. Es kommt nicht in Frage, dass Sie zur Seite ausweichen, bestimmen Sie innerlich, dass die entgegenkommende Person ausweicht.

3. Erst wenn es Claudia möglich ist, das Pendel weit genug ins Gegenteil zu ziehen, kann es beim Loslassen in die gewünschte Mittelstellung zurückschwingen. Die Übungen im privaten Alltag bringen Sicherheit im neuen Verhalten, bevor es im beruflichen Alltag angewendet wird.

Diese Methode lässt sich auch beim entgegengesetzten Thema anwenden: Marc, seit 20 Jahren Führungskraft, bekam von der Geschäftsführung die Aufforderung, einen weicheren Führungsstil zu erarbeiten. Er würde seine Mitarbeiter - getrieben von großem Ehrgeiz - „mit der Peitsche vor sich hertreiben“. Damit kam er zu mir ins Coaching. Sie können sich vorstellen, wie erfreut seine Frau, seine Kinder, sein privates Umfeld waren, als er die Gegenteils-Übungen machte und seinen Verhaltensmuskel auf nachsichtig, liebevoll, zuvorkommend, die eigenen Bedürfnisse hintanstellend usw. dehnte.

Tipp: Gegebenenfalls das Umfeld informieren: Ich werde in den nächsten 6 Wochen ein verändertes Verhalten zeigen. Wundert euch nicht, danach bin ich wieder fast wie früher.



Christa Mesnaric ist Inhaberin der Unternehmensberatung Michl Group. Seit über 20 Jahren trainiert und berät sie in Organisationen in den Bereichen Unternehmensentwicklung und Personalentwicklung. Seit mehr als 15 Jahren entwickelt sie als Coach Führungskräfte und Mitarbeiter. Am Herzen liegen ihr besonders die Themen *Moderne Führung, Teams effektiv machen, Höhere Leistung durch intrinsische Motivation*. In der Michl Group Akademie bildet sie

mit einem erfahrenen Team **Geprüfte Business Trainer** und **Geprüfte Business Coaches** aus. Beide Ausbildungen sind vom Berufsverband BDVT e. V. zertifiziert. Ihre zusätzlichen Expertisen sind: Accelerated Learning, Action Learning, Generation Y, Morpich Field Reading. Bereits zweimal erhielt sie die Auszeichnung „Internationaler Deutscher Trainings-Preis in Gold“.

**Kontakt:**



**Michl Group**

Die Unternehmensberatung mit Akademie

Christa Mesnaric München und Hannover

Telefon 08141 53 72 535

info@michlgroup.de . www.michlgroup.de

Dipl.-Psych. Gerd Metz

## Ein integrales, achtsamkeitsbasiertes und entwicklungsorientiertes Coaching

### Beispiel eines Coachings

#### ***Die äußeren Verhältnisse des Coachees. Veränderungen in seiner „Lebensarchitektur“:***

Ein 42-jähriger Mann, verheiratet, zwei Kinder 11 und 13 Jahre. Wohnort und Arbeitsplatz lagen bisher 400 km auseinander. Zimmer am Arbeitsort. Vor einem halben Jahr mit seiner Familie in die Stadt des Arbeitgebers gezogen und gleichzeitig Abteilungsleiter geworden. Die Frau, Lehrerin, jetzt arbeitslos, plant im neuen Bundesland wieder eine Anstellung zu suchen. Sie möchten in absehbarer Zeit ein Haus bauen.

#### ***Verhaltensebene:***

Mit der neuen Führungsrolle sind neue Verhaltensanforderungen verbunden, z.B. Aufgaben delegieren und deren qualitätsgerechte Erledigung einfordern. Arbeitsmenge und Arbeitszeit nehmen zu. Hochgesteckte Zielmarken seines Chefs. Seitdem deutlich erhöhter Stresspegel. Dadurch mehr Fehler, was wiederum den Druck eskaliert. Nimmt abends und am Wochenende Arbeit mit nach Hause.

#### ***Beziehungsebene:***

Er habe ein „instabiles“ Verhältnis zu seinem Chef (autoritärer Führungsstil), und im Institut herrsche eine „Druckkultur“ mit hoher Mitarbeiterfluktuation. Das erhöhte Stundenvolumen gebe kaum Raum und Kraft für familiäre Ansprüche. Für ihn selbst bleibe überhaupt keine Zeit. Der Umgang mit seiner Frau habe sich seit dem Umzug auf das pragmatisch Notwendige reduziert. Er erlebe sie als wenig einfühlsam, es gebe wenig Nähe, er habe aber auch selbst inzwischen „wenig eigene Ausstrahlung“. Sie erwartet eigentlich eine 39-Stunden-Woche von ihm. Zudem wollen sie bauen.

#### ***Psyche:***

Wegen Schlafmangel (4-6 Std.) sei ein konzentriertes Arbeiten kaum möglich. Spannungen in Beruf und Familie nach Umzug und Übernahme der Führungsverantwortung bewirken einen anhaltenden und kaum noch tragbaren Leidensdruck. Sieht keinen Ausweg. Folge

sind Stress, Mattigkeit, Freudlosigkeit, Unkonzentriertheit und Konflikte in der Familie. „Mir fällt das Abschalten schwer, die berufliche Situation ist regelmäßig in Gedanken dabei“. Selbstzweifel und Verlust der Selbstführung.

Der Coachee steht also in einer mehrdimensionalen Drucksituation: Vom Chef, von den Aufgaben, von der Ehefrau, vom eigenen Über-Ich. Angst die Stelle zu verlieren, die Frau zu verlieren, sich selbst zu verlieren.

Der Coaching-Auftrag war somit: Die „Zügel meiner Lebenskutsche“ wieder in die Hand bekommen, statt mich ohnmächtig dem Erwartungsdruck in der Arbeit und der Familie ausgeliefert zu fühlen. Wieder gut schlafen können, bei der Arbeit effektiv sein und mich gut konzentrieren, aber auch abschalten können. Das Leben wieder genießen können.

Die universalen Seinsdimensionen der Wilber'schen Quadranten bilden einen hervorragenden Orientierungsrahmen, weshalb ich die obige Falldarstellung schon in diese Dimensionen gegliedert habe. Sie geben dem Coachee eine Möglichkeit, seine Gesamtsituation als System mit Wechselwirkungskräften zwischen Innenwelt und Außenwelt, zwischen Einzelphänomenen und übergeordneten größeren Strukturen wahrzunehmen. Von dieser ganzheitlichen Wahrnehmung ausgehend, bieten sie Ansatzpunkte für die Anwendung vernetzter Lösungs- und Entwicklungsstrategien.

Die Quadranten ergeben sich also aus der Kombination der beiden Unterscheidungen:

Innenwelt – Außenwelt;  
individuell, singular – kollektiv, Kontext, Strukturen, Systeme

	<i>innen</i> <i>subjektiv</i>	<i>außen</i> <i>objektiv</i>
<i>individuell</i> <i>singular</i>	Ich, Psyche individuelles Erleben	Einzel-Dinge u.- Ereignisse individuelles Verhalten
<i>kollektiv</i> <i>System</i> <i>Kontext</i>	Ich-Du, Wir Beziehungsthemen Beziehungsatmosphäre	persönliche „Lebensarchitektur“ Organisationen, Strukturen u. Systeme gesellschaftliche Rahmenbedingungen

Persönliche „Lebensarchitektur“ bedeutet alle *objektiv* beschreibbaren Umstände und Gegebenheiten, die in ihrer Gesamtheit und ihrem Zusammenwirken den äußeren Kontext ergeben, in welchem ein bestimmter Mensch lebt (z.B. sein Familienstand; seine Kontakte; finanzielle Verhältnisse; Ausbildung, Beruf und Position; Wohnort und Wohnverhältnisse; Mitgliedschaften usw.)

Der linke untere Quadrant (UL) bezieht sich auf den in menschlichen Gemeinschaften entstehenden *kollektiven seelischen Innenraum*. Dazu gehören z.B. die soziale „Atmosphäre“, kollektive Stimmungen, alle kollektiv geteilten subjektiven Bedeutungsgebungen, wie sie sich in Sprache und Kultur eines Landes spiegeln, in kollektiven Denk- und Wertungsgewohnheiten einer Familie, einer Gruppe oder innerhalb einer Organisation.

Die Inhalte und Vorgänge, die diese Quadranten beschreiben, sind aufs engste miteinander vernetzt, d.h. jeder Quadrant wirkt auf jeden der anderen zurück, positiv wie negativ.

Die Situation des Coachee:

	<i>innen subjektiv</i>	<i>außen objektiv</i>
<i>individuell singulär</i>	Druck, Sorgen, Stress unbefriedigte Bedürfnisse negat. Kindheitsprägungen	gehetzte Tagesabläufe, macht zu viel selbst, nimmt Arbeit mit nach Hause körperliche Symptome
<i>kollektiv System Kontext</i>	Angstatmosphäre in der Firma, Druck von der Frau kein Auftanken zuhause	(Sandwich-) Führungsposition (neu) Finanzen, Frau arbeitslos, neuer Lebensraum der Familie (Wohnort)

### **Der Coaching-Prozess:**

1) Nach Erhebung der biographischen und beruflichen Rahmen-daten wird das Wilber'sche Quadrantenmodell eingeführt und die Stressfaktoren des Coachees auf dem Hintergrund dieser Quadranten sortiert. Dadurch konnte er erstmals mit Abstand auf seine Gesamtsituation schauen und in dem Chaos seiner Belastungs-gefühle vernetzte Rückkopplungsdynamiken erkennen.



2) Ich lenke dann die Aufmerksamkeit auf den Quadranten unten rechts (UR), äußere Rahmenbedingungen, persönliche Lebensarchitektur, mit der Frage, wie sich ein Hausbau zum jetzigen Zeitpunkt auf seine Ressourcen und die Dynamik zwischen den verschiedenen Stressoren auswirken könnte. Es wird ihm rasch klar, dass der bisherige Plan eines baldigen Hausbaus alle Belastungsgrenzen sprengen und zu einer ernstesten Gefahr für seine körperliche und seelische Gesundheit und den Zusammenhalt des Systems Familie werden würde. In Absprache mit seiner Frau wird der Hausbau auf unbestimmte Zeit verschoben. Durch das Vorhaben hatte sich ein zusätzlicher seelischer Druck aufgebaut, der durch den vorläufigen Verzicht nun „abgelassen“ wurde.

Der Verzicht war also ein inneres Loslassen (OL) einer bisher beabsichtigten Zusatzanstrengung (OR, Verhalten), die auf eine Veränderung im UR-Quadranten gezielt hätte (Veränderung der *Verhältnisse*). Was mit diesem Verzicht zusätzlich erreicht wurde, war die Vermeidung einer Hypothekenlast (UR) bevor sich wieder eine gewisse psychische Stabilität (OL), familiäre Stabilität (UL) sowie Verhaltenssicherheit (OR) eingestellt hat.

3) Nächster Fokus ist der Quadrant oben rechts (OR), der u.a. einzelnes Verhalten repräsentiert.

Mit der Suchfrage „Was könnte ein für *Sie* relativ *leicht* zu änderndes Verhaltenselement sein, das einen günstigen Unterschied machen würde?“ wird die Aufmerksamkeit auf seine Selbstwirksamkeit gelenkt, ohne ihn zu überfordern. Seine Idee: Eine Stunde früher zur Arbeit und eine Stunde früher nach Hause gehen. Verblüffende Wirkung: Morgens alleine im Institut ---> störungsfreies, fokussiertes Ausrichten des Tages möglich ---> Arbeitstag verläuft besser ---> nicht fertige Arbeit am nächsten Morgen *am Arbeitsplatz* fertig machen ---> Frau und Kinder haben mehr von ihm ---> erste Entspannung in der Familie. Nachdem sich der Coachee durch diese Interventionen im Bereich der beiden rechten Quadranten (UR, OR) etwas Luft verschaffen und erste Gefühle der Selbstwirksamkeit zurückgewinnen konnte, wenden wir uns verstärkt den beiden linken (inneren) Quadranten zu, um diese Entwicklung zu vertiefen.

4) Oben links (OL), Psyche.

Im tiefenpsychologisch orientierten Gespräch werden Zusammenhänge zwischen bestimmten biographischen Erfahrungen und

einigen der gegenwärtigen Schwierigkeiten bewusst. Die Trennung der Eltern in der Kindheit mit den vorausgehenden familiären Spannungen begründeten im Coachee das reflexhafte Muster, Spannungen aus dem Weg zu gehen (Zitat: „unten durchtauchen“). Dies hinderte ihn auch als Erwachsener, sich kraftvoll in einem Feld mit widerstreitenden Bedürfnissen zu positionieren und dieses Feld aktiv zu gestalten. Die bei ihm in Spannungsfeldern herrschende Angst vor Untergang/Selbstverlust wurde durch die kompensatorische Überhöhung des Ich-Ideals mit übertriebener Verantwortungsübernahme in Schach gehalten und durch Leistungsstreben ein Minimum an emotionaler Sicherheit und Anerkennung erreicht. Leistung war sozusagen **der** Schlüssel zum emotionalen „Überleben“.

*Gefühlte Einsichten* in diese Zusammenhänge, verbunden mit einer aktiven Erarbeitung stärkender alternativer „Seelen-Vorbilder“ (Prof. Hüther: „Die Macht der inneren Bilder“) führte schrittweise zur Überwindung des Reflexes „unten durchtauchen“

5) Im Feld der Beziehungsgestaltung, Quadrant unten links (UL), trainiere ich den Coachee in der Methode der Gewaltfreien Kommunikation (GFK). Er kann dadurch konstruktiver mit seiner Frau Bedürfnisse klären und für seine Gefühle die vollständige Verantwortung übernehmen. Teillösungen werden gefunden, und die Familie kann so wieder etwas mehr zu einer seelischen Quelle des Ausgleichs und der Erholung werden, statt ein zusätzlicher Ort des Drucks und der Spannungen zu sein. Auch am Arbeitsplatz kommuniziert er sicherer und klarer gegenüber Chef und Mitarbeitern.

## Achtsamkeitspraxis

Neben der Arbeit mit den Quadranten war die Anleitung zu einer systematischen Achtsamkeitspraxis, **Mindfulness Based Stress Reduction** MBSR, eine weitere wesentliche Coaching-Intervention (Achtsamkeit zählt 2014 zu den 10 größten globalen Trends: JWTIntelligence 9th Annual “10 Trends” Report. Insbesondere bei den Global Playern der IT-Firmen im Silicon Valley und bei immer mehr deutschen Firmen). Um was geht es da?

1) Die Praxis der Achtsamkeit trainiert die Fähigkeit, seine Aufmerksamkeit wiederholt vom Absorbiert-sein in den Gedankenstrom zu lösen und stattdessen auf das bewusste Erfahren des gegenwärtigen Augenblicks zu richten. Der Bewusstseinsmodus, der

dann vorherrscht, stellt die eigentliche „höchste Führungsebene“ in der psychischen Organisation des Menschen dar, nicht die Denkfunktion. Die Gedanken selbst - sowie Gefühle, Absichten, Handlungen usw. - sind dann bewusst wahrgenommene Ereignisse des gegenwärtigen Moments, ohne dass die Aufmerksamkeit mit ihnen verschmilzt und „sich vergisst“. Die Psychologie nennt diese Ebene Meta-Kognition, ich nenne es die zeitweilige „Emanzipation vom Gedankenstrom“.

Das Praktizieren dieses regelmäßigen „Wieder-Auftauchens“ aus dem „Eingetaucht-sein“ in den Gedankenstrom wird in den nächsten Jahrzehnten zu einer bedeutsamen *Kulturtechnik* avancieren, denn sie ermöglicht eine Selbstführung auf einer höheren Stufe der Bewusstseinsklarheit.

2) Meine Erfahrungen haben in mir kognitive, emotionale und verhaltensmäßige Programme und Reaktionsmuster erzeugt. Im Zustand des Eingetaucht-seins in den Gedankenstrom steuern mich diese Programme überwiegend durch den Tag. Ich fahre dann mehr auf Autopilot, als dass ich aus der „höchsten Führungsebene“ eines aufgetauchten Bewusstseins heraus wissensklar navigiere.

3) Ein unaufhörlicher Strom von unbewussten bzw. teilbewussten (Autopilot) oder bewussten Mikro-Entscheidungen bewirkt die Bewegungsmuster meiner Aufmerksamkeit, die Richtung meiner Gedanken und meine Handlungsabläufe in *diesem* Augenblick. Die Qualität dieser Mikro-Steuerungsimpulse ist ausschlaggebend für meine körperliche und seelische Verfassung, da ihre Auswirkungen sich summieren und vernetzen und über vielfältige Rückkopplungsschleifen auf meine Verfassung zurückwirken.

4) Im aufgetauchten Bewusstseinsmodus bin ich in einer besonderen Weise anwesend für den gegenwärtigen Moment. Das ist von unschätzbare Bedeutung. Denn Mikro-Entscheidungen wirken *nur* im gegenwärtigen Moment - dem einzigen realen Moment, den es gibt, neben all den imaginären. In diesen aufgetauchten Momenten werden viele Mikro-Entscheidungen weniger vom Autopiloten getroffen, sondern eher von der „höchsten Führungsebene in mir“, vom bewussten „Ich“. Viele von Bewusstheit begleitete Mikro-Entscheidungen können sich, über den Tag verteilt, zu einem „guten Tag“ vernetzen, viele „gute Tage“ zu einem „guten Leben“.

*So hängt das „gute Leben“ von den Mikro-Entscheidungen im gegenwärtigen Moment ab.*

5) Insofern als viele situationsangemessene Mikro-Entscheidungen zu einer ausgeglichenen, in sich ruhenden körperlich-geistigen Verfassung beitragen, formen sie eine seelische Mitte, die zu umsichtigen, intuitiv stimmigen Makro-Entscheidungen befähigt (also Entscheidungen, die über den gegenwärtigen Moment hinauszielen).

Einige Beispiele für die Wirkungen der Achtsamkeitspraxis des Coachee in den Quadranten:

*Oben links (Psyche, Bewusstsein, innere Verfassung):*

Er konnte öfter nicht hilfreiche Ketten innerer Selbstgespräche, wie z.B. unproduktives Grübeln, Selbstanklagen, Zukunftssorgen, Abtauchen in bedrohliche „innere Filme“ frühzeitig bemerken, loslassen und seine Gedanken wieder in hilfreichere Richtungen zurückführen (Mikro-Entscheidungen im psychischen Bereich).

*Oben rechts (Verhalten):*

Mikro-Entscheidungen auf der Verhaltensebene mit positiven Effekten auf seine energetischen und psychischen Ressourcen nahmen zu: Dinge ruhig und konzentriert nacheinander tun, statt betriebsames Multitasking; Mini-Pausen; auf Ernährung, Regeneration und Bewegung achten; rechtzeitig ins Bett gehen usw.

*Unten links (Beziehungen, Kommunikation):*

Konstruktive Abgrenzung gegenüber unzumutbaren Zielvorgaben seines Chefs; sein Führungsverhalten und seine Kommunikation mit seinen Mitarbeitern wird klarer und eindeutiger; die Gespräche mit seiner Frau werden durch innere Präsenz dialogischer und weniger reaktiv.

*Unten rechts (Verhältnisse, Lebensarchitektur):*

Das in der Achtsamkeitsschulung gelernte regelmäßige Innehalten und in die Stille gehen, Reflektieren und Meditieren trägt zu einer Klärung seiner Prioritäten und Werthaltungen bei (z.B. „Stimmt die Aufgabe einer Führungskraft für mich?“; „Was ist ein *gutes Leben* für mich?“). Dadurch wird das Gefühl, nur noch „auf Sicht zu fahren“, nur noch zu reagieren allmählich abgelöst

von einem Gefühl wieder eine Gestaltungsvision und Ausrichtung für sein Leben zu haben, die ihm Sinn und Energie gibt.

### Zusammengefasst:

Es wurde in verkürzter Form gezeigt, wie sich Achtsamkeitspraxis in Kombination mit den vier existenziellen Dimensionen **Bewusstsein - Verhalten - Beziehungen - Verhältnisse** (Wilber-Quadranten) für effektive Coaching-Prozesse nutzen lässt.

Bei meinem Coachee führte diese Kombination zur Erfahrung zunehmender Selbstwirksamkeit und Selbstverantwortlichkeit, verbunden mit der Auflösung des Gefühls, dem Druck von allen Seiten und seinen eigenen Stressreaktionen ohnmächtig ausgeliefert zu sein. Außerdem hat der Coachee nun Instrumente in der Hand für die selbstständige Weiterentwicklung seiner Persönlichkeit.



Dipl. Psych Gerd Metz  
Psychologische Praxisgemeinschaft Rosenau  
Rosenausstr. 5  
90429 Nürnberg  
Tel. 0911-269050  
[metz@gerdmetz.de](mailto:metz@gerdmetz.de)  
[www.mbsr-coaching-nuernberg.de](http://www.mbsr-coaching-nuernberg.de)

Senior Business Coach (BDP), Supervisor, Trainer, Psychotherapeut  
Achtsamkeitstrainings in Firmen und Institutionen  
MBSR-Lehrer und Ausbilder für MBSR-Lehrer, Mitglied im MBSR-  
Verband  
Seminarleiter an der Akademie Heiligenfeld, Bad Kissingen  
Mitglied im dvct, Deutscher Verband für Coaching und Training  
Redner bei Speaker's Excellence und TOP 100 Trainer 2014  
Teilnahme am Forschungsprojekt „Die Praxis des Dialogs in  
Organisationen“ und am Jahrestaining „Aus tieferen Quellen  
schöpfen. Meditation als Erkenntnisweg für Führungskräfte“ bei Rudi  
Ballreich, Trigon  
Stellvertretender Vorsitzender der GBB Gesellschaft für Bewusst-  
seinswissenschaft und Bewusstseinskultur, Sitz Regensburg (1.  
Vorsitzender Prof. Thilo Hinterberger, Uni Regensburg)

**Matthias Müller-Sarnowski**

**„Das gesprochene Wort ist der Zyklus der Vergangenheit, das Denken der Zyklus der Zukunft und das emotionale Empfinden das Hier und Jetzt.“**

**Lösungsansatz zum Umdenken im Kopf.**

Das W.A.H.R.-Modell soll Dir Dein Leben auf eine andere Art und Weise vor Augen halten. Was ich damit meine: Fange an, dich nicht mehr fremdsteuern zu lassen! Sondern Deine Lebensart, Deinen Lebensweg, Dein Lebensdenken, Dein Lebensgefühl und Dein Lebenshandeln selbst zu entscheiden!

Wie ich darauf komme?

Dann sieh dich doch einfach in Deiner „eigenen Welt“ einmal genauer um.

Was siehst Du?

Vielleicht bist Du gerade zu Hause und liest dieses Buch. Dann leg es jetzt einmal weg und schau Dich in Deiner Wohnung genau um und notiere, was Du siehst.

Lass Dir ruhig 5 Minuten Zeit.

Was ich sehe:

---

---

---

Vielleicht siehst Du Dein SMART-Phone, Dein Flat-TV, Deine Musikanlage, Deine Zeitschriften, Deinen PC mit High-Speed Internetverbindung, Dein Notebook, die vielen Elektrogeräte, Bücher, die Spielekonsole Deiner Kinder und so weiter.

Schau doch auch einmal aus dem Fenster, was siehst Du?

Was ich sehe:

---

---

---

Vielleicht wohnst Du in einer Stadt und die Licht-Werbung sticht dir ins Auge, viele teure und gut aussehende Autos, Menschen die glücklich aussehen und die Straße entlang laufen, Geschäfte mit Marken-Produkten und so weiter.

Du lebst in einer schönen Welt! Oder?

Was meine ich mit Fremdsteuerung?

Alles was Du siehst und alles was noch kommt, ist gemacht um Dir das Leben leichter, schöner, sinnvoller, glücklicher, erfüllter, angenehmer und ehrlicher zu machen. Damit Du dich wohl fühlst in deiner Welt!

Kurz gesagt:

Nur ein geringer Prozentsatz der Menschen lebt sein Leben nach dem eigenen Willen! Die Mehrzahl wird durch die eigene Umwelt bewusst beeinflusst. Jeder weiß es, wie zum Beispiel, dass das Licht in der Obstabteilung eines Supermarktes wärmer leuchten muss, um die Ware schmackhafter erscheinen zu lassen. Soziale Netzwerke machen es Dir einfacher, mit Deiner Familie und Deinen Freunden in Kontakt zu bleiben, anstatt Sie regelmäßig anzurufen oder sich mit Ihnen zu treffen. Ein neues Auto, welches einmal im Jahr neu auf dem Markt kommt und Dir die Sicherheit gibt, etwas im Leben geschafft zu haben. Zeitschriften, die überwiegend über negative Dinge berichten, damit Du siehst wie gut es Dir geht.

Doch wo bist DU?

Das W.A.H.R.-Modell soll helfen, in Stresssituationen und/oder bei Kommunikationsproblemen am Arbeitsplatz und im privaten Umfeld einen einfachen lösungsorientierten Leitfaden zu finden. Der wichtigste Punkt zum lösungsorientierten Kommunizieren ist die Selbstreflexion! Dies bedeutet, dass alle einzelnen Phasen und Fragen des Modells in einer Selbstreflexion überprüft werden müssen (von sich ausgehend), ohne dabei die andere Person/Situation zu beurteilen und zu analysieren. Für die ersten Schritte zur Lösungsfindung ist es hilfreich, die einzelnen Punkte schriftlich zu analysieren. Nach mehrfacher und regelmäßiger Anwendung wird sich der Ablauf automatisieren, so dass die einzelnen Schritte ohne weitere Hilfsmittel in der Situation analysiert und ein schneller Lösungsansatz gefunden werden kann.



1. Stepp „Wahrnehmen / Erkennen“
  - Was ist das Problem?
  - Was stört mich?
  - Welche Situation stört mich oder ist mir unangenehm?
  
2. Stepp „Analysieren“
  - Woher kommt das Problem, die Situation?
  - Wie lang besteht das Problem, die Situation schon?
  - Was genau stört mich an diesem Problem, an dieser Situation?  
(Handlung, Aussagen ,Reaktionen, Gestiken, Mimik, Tonlage!)
  - Wie fühle ich mich wenn dieses Problem oder diese Situation auftritt?
  - Was macht mein Umfeld (Kollegen, Klienten) wenn das Problem oder die Situation eintritt?
  - Wie denkt mein Umfeld (Kollegen, Klienten) über dieses Problem oder die Situation?
  
3. Stepp „Handlungssuche / Lösungsansätze“
  - Welche Mittel stehen mir zur Verfügung?
  - Was kann ich tun?
  - Wer kann mir helfen?
  - Welche Lösungsideen habe ich, die ich noch nicht versucht habe?
  - Welches Ergebnis, welche Reaktion wäre zu erwarten?
  - Welches Ergebnis, welche Reaktion wünsche ich mir?
  
4. Stepp „Reagieren / Umsetzen“
  - Wie stelle ich fest, wenn ich mein Ziel erreicht habe?
  - Wann beginne ich mit der Umsetzung?



Matthias Müller-Sarnowski, 34 Jahre, verheiratet und zwei Kinder, Gesundheitspädagoge, Entspannungstherapeut, EFT-Practitioner, geprüfter Business Trainer BDVT, psychologischer Berater

Ich biete Ihnen individuelle Trainings- und Coachingkonzepte an.

more reach Event & Trainings GmbH  
Spezialisiert auf:  
interaktive Trainings & Coaching Durchführung  
Schillerstraße 11  
07545 Gera  
[www.morereach.info](http://www.morereach.info)  
Mobil: 0176-721 099 81

**Karin Nachtigall, Birgit Lausen**

## **Kein Stress mit dem Stress! Gesundheitsprävention als stimmiger Erfolgsgarant der Führungs- und Teamarbeit**

### ***Zur Einstimmung – der Fall Bernd G.***

Führungskraft Bernd G. ist noch 2 km von der nächsten Teamsitzung entfernt. Doch in seinem Kopf hat die Sitzung längst begonnen...

Zu Beginn freute er sich auf die neue Herausforderung. Er verließ sich auf seine Stärken: den Überblick behalten, Wünsche verschiedener Interessengruppen berücksichtigen, auf die Belange des Teams eingehen, planen, konstruktiv kommunizieren, intervenieren und wichtige Entscheidungen treffen. Doch nach anfänglichem Erfolg gab es Stimmen, die Unmut äußerten. Nach dem Unmut kam die trügerische Stille; jetzt kann Bernd G. nur noch abschätzen, was andere von seiner Führungskompetenz halten. Auch in seinem Team wichen das anfängliche Engagement und der Respekt dem mühsamen Abarbeiten der Aufträge; es kam zu Krankheitsausfällen. Doch die Stimmen werden nicht mehr lange schweigen – vermutet er...

Was soll er schon ausrichten? Die Arbeit wird immer mehr, die Anforderungen steigen. Wo soll er anfangen? Wenig Zeit und schlechte Laune – sogar die Familie beschwert sich schon...

Sein Körper reagiert mit Schlaf- und Konzentrationsstörungen, sein Blutdruck steigt und gelegentlich rast oder stolpert sein Herz.

*Kommt Ihnen das bekannt vor?*

### ***Zur Verstimmung – die Fakten***

Die Gallup-Studie kam im Jahre 2012 zu dem Ergebnis, dass 85% der Mitarbeiter in Deutschland in Bezug auf ihre Arbeitssituation unzufrieden sind – und Konsequenzen ziehen: etwa 2/3 verrichten nur noch „Dienst nach Vorschrift“, 1/4 hat bereits „innerlich gekündigt“. Den Hauptgrund für ihre Demotivation sehen sie in „mangelndem Führungskräfteverhalten“.

Dabei spielen Arbeitsatmosphäre und –organisation die Schlüsselrolle, ob sich die Arbeitnehmer motiviert oder überfordert fühlen. Langfristig empfundener Stress kostet Kraft und Kreativität. Stress macht krank.

Die Folgen: Leistungsabfall, steigende Fluktuationszahlen und Krankenstandstände, Frühverrentungen aufgrund von psychischer Belastung – mit hohen Folgekosten.

### ***Zur Umstimmung – Gesundheit als Energieträger***

Wer Teams erfolgreich führen will, muss sich um die Gesundheit seiner Mitarbeiter kümmern. Sogar das Arbeitsschutzgesetz nimmt den Arbeitgeber in die *Pflicht*, Gefährdungen von psychischer Belastung am Arbeitsplatz zu erkennen und zu verringern (§5 ArbSchG). Doch vor allem ist die psychische Gesundheit ein *Energieträger*: Die Mitarbeiter bringen langfristig die gewünschte Leistung und identifizieren sich mit dem Unternehmen, das Team bleibt vom Gefüge her stabil, der Ruf und die Umsatzrendite steigen.

### ***Unser Anspruch:***

***Ein stimmiges Präventionskonzept zur psychischen Gesundheit - mit Blick sowohl auf das Gesamtsystem als auch auf den Menschen im Unternehmen***

### ***Unsere Themen:***

***Ihre Coaches – ein stimmiges Team im Einklang mit seinen Werten***

Unser beruflicher Werdegang begann im pädagogischen Bereich. Wir begleiten und fördern Menschen auf ihrem Lebensweg und begegnen den Menschen in öffentlichen pädagogischen Einrichtungen mit Empathie, Achtsamkeit, Offenheit und dem Wissen um die eigene Selbstwirksamkeit. Dabei haben wir täglich Kontakt mit über 100 Personen, ihren Interessen und Bedürfnissen. Zwischen Planung und Zielvorgaben stehen oft unvorhersehbare Entwicklungen – wir bleiben dabei flexibel und spontan, ohne unsere Aufgaben aus den Augen zu verlieren. In unserer Arbeit haben wir erkannt, dass Zuhören, Einfühlen, aber auch Vertrauen in die Verantwortungsübernahme durch das Gegenüber den Erfolg ausmachen.

Auch die negativen Seiten sind uns bewusst: Jeder von uns muss heute mehr Informationen verarbeiten und beinahe rund um die Uhr erreichbar sein. Alternative Lösungen sind unerlässlich, anstatt ständig die Belastbarkeitsgrenze zu überschreiten oder dies von anderen zu fordern. Besonders engagierte Menschen neigen dazu, sich in ihrer körperlichen wie psychischen Belastbarkeit zu überschätzen.

Denn: Wer sich nicht selbst achtet, kann auch nicht mit anderen achtsam umgehen!

In unserer mehrjährigen Coachingtätigkeit haben wir diese Erkenntnisse als Werte festgelegt. Sie begründen unsere Teamarbeit, bestimmen unsere gemeinsame Arbeit und unsere Lebenshaltung. Diese Werte möchten wir im Coaching mit Führungskräften und Teams weitergeben – hin zu einer Kultur der Wertschätzung und Potenzialentfaltung.

***Unsere Methoden und Verfahren:***

Wir arbeiten nach einem systemisch-integrativen Ansatz ziel- und lösungs- und ressourcenorientiert schwerpunktmäßig mit Hilfe von Kognitions- und Imaginationsverfahren, Aufstellungs- und Metaphernarbeit sowie mit speziellen Methoden zur Team- und Führungskräfte-schulung.

***Wir bieten:***

Individuelle (oder: maßgeschneiderte) Einzel- und Teamcoachings (auch Inhouse), Trainings, Seminare, Vorträge und Potenzialberatung (z.T. mit finanzieller Unterstützung durch das Land NRW) für Unternehmen und öffentliche wie pädagogische Einrichtungen.

***Das Team im Einklang:***



**Karin Nachtigall**

**Birgit Lausen**

Birgit Lausen  
Zertifizierter Coach des DFC, Mitglied des DAGH,  
Personal- und Teamcoach,  
Schema- und Hypno-Coach,  
Kleeweg 12  
33154 Salzkotten  
02955-7478960  
[lausen@selbst-wert-schaetzung.de](mailto:lausen@selbst-wert-schaetzung.de)  
[www.selbst-wert-schaetzung.de](http://www.selbst-wert-schaetzung.de)

Karin Nachtigall,  
Mitglied des DFC,  
Personal- und Businesscoach, System- und Teamcoach,  
Hypnocoach  
Boker Straße 77  
33129 Delbrück  
05250-517791  
[coaching.nachtigall@gmail.com](mailto:coaching.nachtigall@gmail.com)  
[www.coaching-nachtigall.de](http://www.coaching-nachtigall.de)

**Anja Paulduro**

## **Wirtschaftspsychologisches Coaching – Der Mensch im Change**

### Erfolgreicher Wandel

Steht das Unternehmen vor einem Change Prozess und soll dieser erfolgreich sein, braucht es „Zutaten“ wie eine vernünftige Strategie, ein realistisches Konzept, ein erfolgversprechendes Design, eine Möglichkeit der Evaluation und einiges mehr...Diese Faktoren sind Standard. Doch lassen Sie mich eine Frage stellen:

Wo bleibt der Mensch, die Führungskraft, der Mitarbeiter?

Als Wirtschaftspsychologin, Business-Coach und Unternehmensberaterin ist es meine Aufgabe und mein Ziel, den Menschen im Change Prozess nicht aus den Augen zu verlieren. Auch wenn der Wandel absolut notwendig ist – Widerstände, Ängste und Blockaden lassen sich oft nicht vermeiden und sollten entsprechend beachtet und bearbeitet werden. Psychologisch fundierte Kenntnisse und Methoden unterstützen dabei mein Vorgehen – immer in Kombination mit den Werten und Zielvorstellungen Ihres Unternehmens. Denn es ist ein Balance-Akt: das Wohl des Unternehmens sowie das Wohl der Mitarbeiter unter einen Hut zu bringen, so dass insgesamt ein Gefühl der Zufriedenheit entstehen kann.

### Erfolgreiche Weiterentwicklung

Um Ihre Organisation voranzubringen, gestalten wir gemeinsam Ihre Veränderungsprozesse so, dass Leistungsfähigkeit und Qualität des Arbeitsalltages gewährleistet sind – und dass sich die Menschen in der Organisation dabei wohl fühlen. Auf der Basis von wirtschaftspsychologischen Betrachtungen können Entscheidungen klüger getroffen, Ziele präziser definiert und Veränderungen nachhaltiger umgesetzt werden.

### Achtsamkeit und Emotionale Intelligenz in der Vorgehensweise

Eine genaue Bedarfsklärung ist die Grundlage für gelingende Interventionen. So kann nach entsprechender Analyse des Anliegens eine exakte Abstimmung auf Ihr Unternehmen oder Ihre Mitarbeiter

erfolgen. Ob es sich um ein Einzel- oder Team-Coaching, ein Training oder einen Workshop handelt, ergibt sich schließlich aus der Aufgabenstellung.

Ein wichtiger Bestandteil meiner Arbeit und Methodik basiert auf dem Konzept der Achtsamkeit und der Emotionalen Intelligenz. Beide Begriffe reflektieren meine Vorgehensweisen und Methoden – sowohl im Coaching als auch in der Beratung. Jedoch keine Sorge – Führungskräfte oder Mitarbeiter werden nicht meditierend auf dem Fußboden die Klangschalen erklingen lassen. Achtsamkeit bedeutet für mich eine Form der Aufmerksamkeit, die mit bewusster Absicht auf den gegenwärtigen Moment gerichtet ist und versucht, bewertendes Denken und Handeln so weit als möglich außen vor zu lassen. Sind wir dabei noch „emotional intelligent“, gelingt es uns, uns einzulassen, zu erkennen und zu verändern. Die Hauptkomponenten der Emotionalen Intelligenz wie Selbstwahrnehmung, Selbstmanagement, Empathie und Beziehungsmanagement stehen möglichst oft im Kontext zu meinem Vorgehen im Coaching und fließen auf diesem Weg in die Arbeit mit ein.

## **Mein Profil**

### **Was ist mein Leitsatz?**

Change – Menschen abholen und mitnehmen!

### **Was können Sie von mir erwarten?**

Professionelles Vorgehen, verbunden mit Wertschätzung und Zielfokussierung.

Die Verbindung von theoretischen Grundlagen der Wirtschaftspsychologie und des Business-Coachings mit dem entsprechenden Praxistransfer.

Mein Engagement und meinen Einsatz auf der Grundlage meiner Erfahrung und des gesunden Menschenverstandes.

### **Worauf bin ich spezialisiert?**

Im Bereich der Wirtschafts- und Organisationspsychologie und des Coachings liegen meine Arbeitsschwerpunkte hier:

- Veränderungscoaching
- Zielfindungsprozesse
- Entscheidungsfindungsprozesse
- Change Management Begleitung
- Konfliktmanagement



- Krisenmanagement
- Burnout – präventiv, intervenierend und nachsorgend
- Work-Life-Balance in der Realität
- Persönlichkeitsentwicklung
- Soft Skills

### **Meine Aus- und Weiterbildungen:**

#### Studium

- M.A. Wirtschafts- und Organisationspsychologie
- Psychologie
- Übersetzerin für Französisch und Englisch, Fachgebiet Technik

#### Weiterbildungen

- zertifizierter Personal und Business-Coach und psychologischer Berater
- Heilpraktikerin für Psychotherapie mit Praxiserlaubnis für Psychotherapie nach dem deutschen Heilpraktikergesetz vom Gesundheitsamt Ansbach
- Zusatzausbildung für Progressive Muskelentspannung nach Jakobsen
- NLP-Practitioner, Burnout-Lotsin, Burnout-Auditorin
- ACT-Therapeutin (Acceptance and Commitment-Therapie)
- Fortbildungen in den Bereichen:  
 Meridian-Energie-Therapie  
 ADHS im Erwachsenenalter  
 hypnosystemische Konfliktlösung (Milton-Erickson-Institut Heidelberg)  
 Kommunikation und soziale Kompetenz  
 Kognitive Umstrukturierung  
 Selbst-Coaching  
 Prozessberatung durch Monodrama und Psychodrama:

### **Meine Berufs-, Führungs- und Praxiserfahrung:**

Seit 6 Jahren	Business Coach
Seit 4 Jahren	selbständig in eigener Praxis für Coaching & Therapie mit ca. 600 Einzelsitzungen/ Coachings pro Jahr
Seit 4 Jahren	Master Coach QRC (Qualitätsring Coaching)

Seit 4 Jahren	Kommissionsmitglied im QRC (Qualitätssicherung im Coaching und der Beratung durch Zertifizierungen von Coachs und Coaching-Ausbildungen)
Seit 11 Jahren	Kooperationen mit Coaching- und Trainingsagenturen
Seit 24 Jahren	Dozentin und Trainerin in der Erwachsenenbildung
Seit 24 Jahren	staatl. gepr. Übersetzerin und Gerichtsdolmetscherin
Seit 15 Jahren	Geschäftsführerin des Übersetzungsdienstes Paulduro
12 Jahre	Vertriebserfahrung (Automobilzulieferindustrie)

**In diesen Berufsverbänden bin ich organisiert:**

- Mitglied im BDP (Berufsverband Deutscher Psychologen)
- Mitglied im QRC (Qualitätsring Coaching, Kommissionsmitglied)
- Mitglied im DFC (Deutscher Fachverband Coaching)
- Mitglied im DVNLP (Deutscher Verband für Neuro-Linguistisches Programmieren)



Anja Paulduro  
M.A. Wirtschafts- und Organisationspsychologie  
Personal- und Business Coach  
EUROCONSIL - Unternehmensberatung  
Zielgerichtet & Lösungsorientiert

Inselweg 2  
91550 Dinkelsbühl  
Tel: 09851 8995977  
Mobil: 0177 3068417  
E-Mail: [anja.paulduro@euroconsil.de](mailto:anja.paulduro@euroconsil.de)  
[www.coaching-dinkelsbuehl.de](http://www.coaching-dinkelsbuehl.de)  
[www.euroconsil.de](http://www.euroconsil.de)  
[www.coach4mind.de](http://www.coach4mind.de)

**Dr. Winfried Prost**

## **Ganzheitliches Coaching als Reflexion auf Hintergrund und Struktur - und ob eine Krawatte am Hals oder an der Eitelkeit befestigt ist.**

Bei einem Feueralarm stellt man nicht nur die Sirene ab oder kappt die Stromzuleitung zu ihr, sondern betrachtet den Alarm als Hinweis auf Feuer und wird versuchen, das Feuer zu lokalisieren und zu löschen.

Verhaltens- oder Körpersymptome von Menschen sind ebenfalls Hinweise auf andere Vorgänge in einer und um eine Person. Um einen Menschen und seine Auffälligkeiten oder Symptome zu verstehen, ist es daher notwendig, ihn als Gesamtsystem zu verstehen, und das nenne ich: „ganzheitlich“.

Hängen die auffällig bunten Krawatten eines schwierigen Mitarbeiters, der ständig aneckt, nur als zufällige modische Accessoires an seinem Hals, oder hängen sie eventuell mehr an seiner Eitelkeit? Und könnte vielleicht seine Eitelkeit als Hinweis auf eine Angst, übersehen zu werden, gelten?

Wenn man seine auffälligen Autos als zusätzliche und analoge Indizien hinzunimmt, merkt man bereits, dass es sich bei den Krawatten nicht um ein zufälliges Einzelereignis an der Oberfläche handelt. Wenn einem weiter auffällt, dass der Betreffende stets sehr teure Schuhe trägt, sich mit bissigen Witzen in den Vordergrund drängt und extrem empfindlich auf Kritik reagiert, zeigt sich, dass die verschiedenen Puzzleteile zusammenpassen und als Ausdruck von persönlicher Eitelkeit interpretiert werden dürfen.

Ist dann aber diese persönliche Eitelkeit die Ursache, oder kann ist sie nicht selbst wieder Symptom einer Angst sein, übersehen zu werden? Stellt man dann fest, dass er möglichst bei allen Besprechungen und Veranstaltungen anwesend ist und zu jedem beliebigen Thema etwas zu sagen hat, dann verfestigt sich diese Deutung.

Aber auch diese Angst, übersehen zu werden, muss selbst wieder einen Grund haben. Den Schlüssel zu deren Verständnis erhält man vielleicht, wenn man erfährt, dass er seinen Vater seit seinem zweiten Lebensjahr nicht mehr gesehen hat. Insofern hat ihm tatsächlich substanziell Beachtung und Aufmerksamkeit - seines Vaters - gefehlt. Er hat also einen biographisch relevanten Mangel an Aufmerksamkeit erlitten.

Für die Mitarbeiterführung oder auch in einer anderen Beziehung ist eine solche Analyse hilfreich, um zu verstehen, warum dieser Mensch so ist und wie man ihm vielleicht besser begegnen kann, um ihn zu gewinnen: Man muss ihm ausdrücklich Aufmerksamkeit geben und ihm Gelegenheiten eröffnen, in denen er sie im Sinne seines Projekts oder seines Unternehmens gewinnen kann. Es ist wahrscheinlich, dass dieser Mensch dann aufblüht und sich sehr nützlich macht.

Von alleine würde dieser Mitarbeiter möglicherweise nie zu einem Coach gehen. Erst wenn er wiederholt seine Auffälligkeiten und schwierigen Umgangsformen gespiegelt bekommt und sich Konflikte ergeben, weil andere ihn als dominant oder vorlaut empfinden, gibt das gegebenenfalls den Anlass für ein Coaching.

Im Verlauf dieses Coachings könnte er erkennen, dass er wegen seines ursprünglichen Mangels an Aufmerksamkeit mehr Aufmerksamkeit auf sich zieht, als von anderen als normal und akzeptabel empfunden wird. Er könnte einsehen, dass das sein Anteil an den entstandenen Konflikten ist. Vielleicht hilft ihm diese Einsicht schon, um sein Verhalten anders zu steuern. Wirksamer könnte der Versuch sein, sich die Aufmerksamkeit, die ihm gefehlt hat, noch nachträglich dort zu holen, woher sie hätte kommen müssen, nämlich bei seinem Vater. Ich habe das konkret in mehreren gelingenden Fällen, wo Kinder ihre verlorenen Elternteile auf glückliche Weise wiedergefunden haben, als sehr hilfreich erlebt.

Aber denken wir noch ein Stück weiter und nehmen noch folgende Symptome dazu: Wenn dieser Mitarbeiter zusätzlich dadurch auffällt, dass er sich selbst immer wieder Verletzungen zufügt, könnte ihm Folgendes passieren:

Ein Verhaltenstherapeut könnte auf Selbstverletzungstendenzen reagieren, indem er etwa seine Hände, mit denen er sich bislang verletzt hat, aktiv beschäftigt, indem er ihm ein Puzzle vorlegt. Der Klient gilt dann vielleicht als geheilt, wenn er jedes Mal, wenn er einen Selbstverletzungs-Impuls hat, schnell zu seinem Puzzle greift und sich damit ablenkt.

Funktioniert dieses Vorgehen nicht, wäre vielleicht eine weitere klinische Steigerungsmaßnahme, ihn, der mittlerweile „Patient“ hieße, mit Medikamenten zu sedieren oder gar seine Hände festzubinden und dadurch zu verhindern, dass er sich verletzen kann. Im günstigsten Fall würde er danach bei einem entsprechenden Impuls dann seine Hände still halten. Im ungünstigeren Fall würde er sich auf andere Weise Schaden zufügen, indem er etwa mit dem Kopf gegen die Wand rennen würde.

All das wären Versuche, ein Symptom in den Griff zu bekommen. Es wäre aber keine Lösung, die auf einer ganzheitlichen Einsicht basiert und das Problem von seiner Ursache her löst.

In einer ganzheitlichen Reflexion der Problematik dieses Menschen in einem Coaching könnte er sich vielleicht erinnern, dass er sich seit seiner Kindheit immer schuldig fühlt, ohne zu wissen warum.

Vielleicht lässt sich dann herausfinden, dass einer der letzten heftigen Streits seiner Eltern vor deren Scheidung damals in seiner Gegenwart stattfand. Weil er dabei verzweifelt brüllte, hatte seine aufgewühlte Mutter ihn hysterisch angeschrien: „Nun sei doch endlich mal still, du Schreihals!“ Das war damals so in ihn hineingefahren, als wäre er an dem Streit seiner Eltern schuld gewesen. Als der Papa dann raus lief, die Tür zuknallte und die Mama noch oft weinte, weil er nie mehr wieder zurück kam, fühlte er sich für die nächsten Jahrzehnte schuldig, und damit war sein Schicksal besiegelt: Er fühlte sich an der Trennung seiner Eltern und an der Traurigkeit seiner Mutter schuldig, und weil er nie dafür bestraft worden war, bestrafte er sich permanent immer wieder selbst. Aus dieser Perspektive zeigt sich dann möglicherweise ein sehr breites Spektrum an Selbstbestrafungen, das von Selbstverletzungen über verbaute Prüfungen bis hin zu Autounfällen reichen kann. Dabei wurde sein Gefühl, nichts wert zu sein, immer aufs Neue bestätigt

und er glaubte, das durch auffallendes Auftreten bis hin zu seinen bunten Krawatten kompensieren zu müssen.

Wer die Zusammenhänge einer solchen Geschichte erkennt, kann sie reflektieren und sich neu dazu verhalten. Der Sohn kann einsehen, dass er als Dreijähriger unschuldig an der damaligen Trennung war. Er kann erkennen, dass er keine Schuld an den folgenden Depressionen seiner Mutter hatte und sich freisprechen und entspannen. Er könnte dann vielleicht auch die Solidarisierung mit seiner Mutter gegen seinen Vater auflösen und seinen Vater von dessen vermeintlicher Schuld freisprechen. Dann wäre auch eine neue (innerliche oder äußerliche) Kontaktaufnahme zu seinem Vater möglich. Wenn er sich in diesem Sinn innerlich neu aufstellen würde, könnte der Impuls, der zur Manifestation seiner bisherigen Verhaltensauffälligkeiten und Verhaltensstörungen im Beruflichen und im Privaten führte erlöschen, und er wäre nicht mehr von ihnen bestimmt.

Eine solche Reflexion und das Zusammensetzen der verschiedenen Elemente zu einem Gesamtbild sind häufig in einem einzigen Coaching-Gespräch möglich. Die Umsetzung der daraus zu ziehenden Schlussfolgerungen mag einige Wochen bis Monate in Anspruch nehmen. Die Wirkung und die Verhaltensänderungen werden sich dann parallel zu diesem Prozess manifestieren. Wenn eine schicksalsbedingte innere Persönlichkeitsstruktur in diesem Sinn durchgearbeitet wird, ist nach meiner Erfahrung die Rückfallgefahr, selbst wenn Alkohol mit im Spiel war, gering. Schließlich wurde nicht an Symptomen herumgedoktert, sondern ein Mensch hat wieder ganzheitlich sein persönliches Gleichgewicht gefunden. Dann erledigen sich auch viele Probleme im Alltag



### **Dr. phil. Winfried Prost**

Köln und Zürich, ist seit 1996 Leiter der Akademie für Ganzheitliche Führung und seit 2011 Präsident des Verbandes Ganzheitliches Führungs- und Persönlichkeits-Coaching e.V. Er hat über 16.000 Einzelcoachings mit Vorständen, Geschäftsführern und Führungskräften durchgeführt und bildet seit 2001 selbst Coaches aus.

Er führt Führungs-, Selbstführungs- und Kommunikations-Seminare durch und hat mehrere Lehraufträge an verschiedenen Universitäten und Hochschulen. 2012 erhielt er den „Platin-Award Outstanding Teaching“ der ZFU-International Business School, Zürich.

Akademie für Ganzheitliche Führung

Dr. Winfried Prost

Hauptstraße 247

D - 51143 Köln

Tel: 02203 29 75 80

[www.winfried-prost.de](http://www.winfried-prost.de)

[kontakt@winfried-prost.de](mailto:kontakt@winfried-prost.de)



Heike Reising

## **Bevor Du Dich verbiegest – Erkenne dein Persönlichkeits- und gesundes Entwicklungspotenzial mit dem Persönlichkeitsprofil der neuen Generation – key4you®!**

Entwicklung, auch die der eigenen Persönlichkeit, stößt oft an natürliche Grenzen. Die Grenzen meiner Möglichkeiten, meiner Anpassungsfähigkeit an Rahmenbedingungen vielleicht auch meiner internen Glaubenssätze und Wertebeschränkungen. Das Sichtbarmachen der leichteren Wege und Möglichkeiten ist unser Ziel bei der Begleitung von Führungskräften und Teams. Dazu nutzen wir das Persönlichkeitsprofil der neuen Generation – key4you®.

Die meisten von uns haben schon einmal eine Einschätzung ihrer Persönlichkeit gemacht. In Testungen mit Farben, Typologisierungen oder Zuteilung zu den Elementen. Nahezu jedes zweite der 41 befragten DAX- und MDAX-Unternehmen hat in den letzten drei Jahren Persönlichkeitstypologien eingesetzt. Im Bereich der Personalpolitik ein gängiges und durchaus vielfach erprobtes Mittel. Dabei wird der Einsatz im Bereich Führungskräfteentwicklung noch positiver beurteilt als im Bereich der Mitarbeiterentwicklung. Das liegt zum Teil an der hohen Komplexität und nur mit viel Hintergrundwissen verständlichen Interpretationen der Auswertungen.

Wir nutzen vor allem im Coaching und in der Teamentwicklung das Profil Key4you® - [www.key-4-you.de](http://www.key-4-you.de). Ein wenig bekannter, aber schon seit Jahren am Markt etablierter und wissenschaftlich abgerundeter Begleiter zur Karriere- und Persönlichkeitsentwicklung basierend auf den Persönlichkeitsmodellen von Carl Gustav Jung und Fritz Riemann. Es zeigt in einer einzigartigen Art und Weise Persönlichkeitsmodelle und schon vollzogene und noch mögliche, gesunde Entwicklungsschritte zur Stärkung und Festigung der eigenen Persönlichkeit auf.

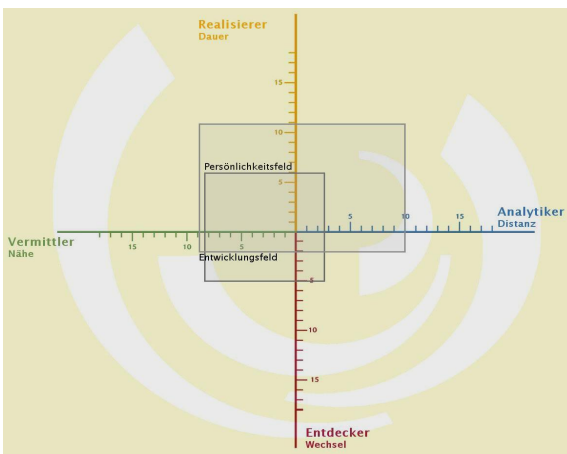
**Was ist so einzigartig und neu an der Arbeit mit diesem Schlüssel?**

Eine schnelle Analyse:

- Einfach zu erklären und die Visualisierung ist prägnant und verständlich.
- Keine Fixierung als „Typ“ sondern öffnen von persönlichen Entwicklungen.
- Flexibilität und Dynamik ist schon in der Darstellung ersichtlich.
- Einsetzbar für Einzelpersonen, Teams und Unternehmen.
- Auswirkung von Veränderung auf die eigene Persönlichkeit kann gut im Vorhinein eingeschätzt werden.
- Veränderung kann verfolgt werden und zeigt Potenziale aber auch Grenzen auf.
- Es ist ein Instrument für die neue Generation: Schnell. Dynamisch. Flexibel.

Die besten Erfolge haben wir mit dem Einsatz des Instrumentes in persönlichen Entwicklungsbegleitungen bei Führungskräften im Rahmen von Reorganisationen oder massiven Umstrukturierungen, Zusammenlegung oder Neubildung von Teams, Etablierung neuer Maßnahmen im Unternehmen, aber auch auf Mitarbeiterenebene in der Entwicklung neuer Fähigkeiten oder bei der Bewältigung anderer Aufgaben.

### Beispiel für eine Betrachtung im Rahmen eines Profils:



In der Darstellung, die auf der senkrechten Achse die Dimensionen Dauer und Wechsel, auf der waagrechten Achse die Dimensionen Nähe und Distanz repräsentieren, entwickeln sich in dem größeren Schlüssel 2 Felder, das so genannte Persönlichkeitsfeld und das Entwicklungsfeld. Das Persönlichkeitsfeld repräsentiert dabei die originären Persönlichkeitsmerkmale und ist sehr stabil. Das Entwicklungsprofil lässt unser angepasstes Verhalten in der derzeitigen Situation unseres beruflichen Umfeldes erkennen.

Mit diesem Profil arbeiten wir zum Beispiel mit Einzelpersonen an ihrem Entwicklungspotenzial und ihren Möglichkeiten. Wir analysieren Situationen, Rahmenbedingungen, Anforderungen der Menschen und der Umgebung, Zielsetzungen und Notwendigkeiten und die persönlichen Möglichkeiten meiner individuellen Verhaltensänderungen oder -anpassungen auf Basis meiner Persönlichkeit. Und eben ohne mich zu verbiegen oder zu verstellen. Wir beachten GESUNDE und REALISTISCHE Möglichkeiten und können diese auch visualisieren und damit greifbar machen. Zum Thema gesunde Veränderung: Der Schlüssel kann auch in der Burnout Prävention äußerst SINNVOLL eingesetzt werden.

Bei der Arbeit mit einem Teamschlüssel wird die persönliche Sphäre geschützt und ausschließlich mit den Mittelpunkten der Felder und ihrer Darstellung gearbeitet.

Wenn Sie mehr zu unserer Arbeit und dem spannenden Einsatz des Persönlichkeitsschlüssels key4you® in unseren Einzel-, Teamcoachings und Teamentwicklung wissen wollen - gerne auf [www.ig-m.at](http://www.ig-m.at).



Dipl. Vw. Heike Reising

IQM Institut für qualitative Marktbearbeitung GmbH

Diesterweggasse 8/3, A-1140 Wien

Festnetz +43 1 600 10 00 - 10

Fax +43 1 600 10 00 - 90

Mobil +43 699 16001010

Fax Mobil +43 699 46001010



**Eberhard Ritz**

## **JOB & SOUL - das passt doch nicht zusammen, aber bei mir ist es Programm!**

### **Job & Soul - Beruf und Seele?**

Das sind in unserer Gesellschaft und Wirtschaft zwei Begriffe, die anscheinend völlig gegensätzlich sind und nicht zusammengehören. Viele, die diesen Text lesen, werden auf dem Hintergrund ihrer eigenen persönlichen Berufserfahrungen sagen: „Das passt nicht, das geht nicht zusammen“. Unsere Arbeitswelt ist rau. Hier geht es um Macht, Leistung, Karriere und Profit, aber nicht um die Seele eines Menschen und seine persönlichen Empfindungen und Befindlichkeiten.

### **Job & Soul = Firmenphilosophie**

Als Coach betrachte ich das Berufs- und Privatleben aus ganzheitlicher Perspektive. Ich bin davon überzeugt, dass eine gesunde Lebensweise nur dann entstehen kann, wenn es zu einer Ausgewogenheit zwischen den Bereichen „Berufs- und Privatleben“ kommt.

Vernachlässigen wir einen der Bereiche, dann kommt es zu einer Überbetonung und zu einer Schiefelage, durch die dann unweigerlich auch der andere Bereich in Mitleidenschaft gezogen wird.

Ein Blick in unsere Gesellschaft und in die Krankenstatistiken belegt meine These. Unsere Berufswelt sieht den Menschen als ein Produkt, das möglichst hocheffizient und effektiv ausgenutzt werden muss. Letztlich geht es unserer Wirtschaft um die wirtschaftliche Effizienz unserer Arbeitskraft. Leider spielen viel zu viele Menschen dieses Spiel unreflektiert mit. Wir lassen uns im Berufsleben vom schnellen Geld und von der Karriere locken und sind bereit, auf dem Altar der „vermeintlich wirtschaftlichen Notwendigkeiten“ unser Menschsein und unsere Beziehungen und unsere Gesundheit zu opfern. Hat der Mensch dann seinen Einsatz gebracht, bleibt er sich selbst und seinem Schicksal überlassen. Der Schaden, der z.B. durch ausgebrannte Fach- und Führungskräfte sowohl für unser Gemeinwohl als auch für unsere Volkswirtschaft entsteht ist immens. Eine Bereitschaft zur Veränderung und zum Umdenken in unserer

Gesellschaft und in den Unternehmen ist aber nur ansatzweise zu erkennen.

Aber gerade diese Philosophie ist in meiner Beratungstätigkeit Programm. Mir geht es darum, dass meine Klienten sich selbst mit Ihrer Persönlichkeit, ihrem Potenzial und Ihren Fähigkeiten entdecken und lernen, sich selbst mit den verborgenen Wünschen, Sehnsüchten und Bedürfnissen wieder ernst zu nehmen und diese in den Kontext und in den Zusammenhang ihrer beruflichen Tätigkeiten zu stellen. Aus diesem Zusammenhang entsteht ein glückliches und sinnerfülltes Leben.

### **Job & Soul = die Person hinter der Philosophie**

Als Coach (IHK), Supervisor i. A., Systemischer Familientherapeut und zertifizierter Trainer des persolog<sup>®</sup> Persönlichkeitsmodells, arbeite ich seit 2006 im Bereich der Berufs- und Karriereberatung und begleite Menschen in schwierigen beruflichen und privaten Lebenskrisen.

Ich bin Mitglied im DFC (Deutscher Fachverband Coaching). Als Berater habe ich mich verpflichtet, entsprechend der Standards und ethischen Grundsätzen meines Dachverbandes zu arbeiten.

Zu meinem Selbstverständnis gehört es, dass ich mich regelmäßig weiterbilde. *Dies geschieht z.Zt. der Drucklegung durch eine Ausbildung zum Supervisor bei Dr. Dietmar Nowottka und Hans-Werner Hemp, Progressio GmbH Hannover, und mich selbst beraten lasse (z.B. Supervision).*

Aus meiner christlichen Werteorientierung schöpfe ich die Kraft, mich den alltäglichen Herausforderungen der Berufs- und Privatwelt zu stellen und eine positive Lebens- und Arbeitsgestaltung zu erhalten.

### **Job & Soul - Ausbildung und Methoden**

In meine berufliche Tätigkeit fließen Erkenntnisse aus der Humanwissenschaft, z.B. aus der Systemischen Beratung, der Transaktionsanalyse TA, der Gestaltpsychologie sowie Erfahrungswissen aus einer langjährigen Berufs- und Führungserfahrung im Profit- und Non-Profit-Bereich mit ein. Aus diesen Bereichen verwende ich unterschiedlichste Methoden und Konzepte, die mir im Hinblick auf die Fragestellung meiner Klienten und im Hinblick auf die Zielerreichung als sinnvoll erscheinen. Methoden können u. a. sein:

Aufstellungsarbeit, Beschreibung der Ich-Zustände, Visualisierungstechniken, Spiegeln, Hypothesenbildung, zirkuläre Fragen, Imaginationsübungen, Beispielgeschichten usw. Beim Einsatz und bei der Auswahl der Methoden sind stark meine Kreativität und ein gutes Wahrnehmen der Situation des Klienten mit seiner Fragestellung und der Aufgabenstellung gefragt.

### **Job & Soul - Werdegang und Entwicklungsgeschichte**

Als ehemaliger Pastor und Führungskraft einer Non-Profit-Organisation durchlebte ich in den Jahren 1999 bis 2003 verschiedene Krisen (darunter einen Burnout, Midlifecrisis, Mobbing, Ehekrise usw.) die mich zum Ausscheiden aus meinem Pastorenberuf, zur Neuordnung meines Familien- und Ehelebens sowie zur beruflichen Neuorientierung zwangen. Eine Rückkehr in meinen Pastorenberuf war undenkbar – eine neue Berufsperspektive gab es nicht. Eine Förderung und Vermittlung durch die Agentur für Arbeit war aufgrund meines ungewöhnlichen Werdegangs nicht möglich. Zugleich stand ich vor der Herausforderung, meine Familie zu versorgen. Aus der Not geboren, beschäftigte ich mich mit meinem beruflichen Werdegang und entwickelte aus den Bruch- und Versatzstücken meines Lebens eine neue berufliche Perspektive. Ich analysierte meinen Berufs- und Lebensweg und beschäftigte mich mit meinen Stärken und Schwächen. Ich erkannte meine individuellen Begabungen und meine erworbenen Kompetenzen. Für mich wurde es klar: „Deine Fähigkeiten liegen in der Beziehungsgestaltung und in der Beratung von Menschen. Du besitzt ein großes Interesse an wirtschaftlichen Zusammenhängen und empfindest Freude daran, wenn andere Menschen ihr Potenzial erkennen und einsetzen. Außerdem arbeitest du gerne ziel- und lösungsorientiert: „Du wirst Coach!“ Ich nahm wahr, dass in meiner Brust zwei Herzen schlagen: ein Herz für die Berufs- und Wirtschaftswelt und eins für die Menschen und deren Seelenzustände, die in diesen Organisationen arbeiten. Ich erlebte dieses Empfinden in den ersten Jahren meiner Beratungstätigkeit als Widerspruch, bis ich immer mehr merkte, dass es nicht im Widerspruch zueinander steht, sondern dass es um ein Miteinander geht: Job & Soul war geboren!

Meine Erfahrungen aus meinen Krisen und der Anfangszeit meiner Beratungstätigkeit haben nachhaltig meinen Umgang mit meinen Klienten und meine Sicht auf die Berufs- und Arbeitswelt geprägt.

Letztlich sind sie eingeflossen in meinen Firmennamen und in meine Firmenphilosophie und bestimmen nachhaltig das Besondere meiner Coaching und Beratungsansätze.

## **Job & Soul - Job Coaching / Job – Hunting / Karriererecoaching**

Ein Schwerpunkt in meinem Beratungsangebot bildet das Coaching zur beruflichen Neuorientierung (Verwandte Begriffe sind auch Karriererecoaching oder Job Hunting). Dieses Angebot richtet sich an Personen, die mit Ihrer beruflichen Situation unzufrieden sind und nicht wissen, welchen Berufs-, oder Karriereweg sie einschlagen sollen. Meine Klienten sind meistens Personen, die von den gängigen Methoden der Stellensuche enttäuscht sind und sich nicht auf die Vermittlungstätigkeit durch ein Job-Center, einem Personal-leasingunternehmen, einem Headhunter oder Recruiter verlassen wollen. Sie sind bereit, sich mit sich selbst auseinander zu setzen, sowie ein hohes Engagement an Zeit, Kraft und Geld in einen individuellen Weg der Stellensuche zu investieren.

Als Coach begleite ich diese Personen auf ihrem Weg. Ich helfe ihnen, ihr individuelles Potenzial, Kompetenzen und Fähigkeiten sowie die eigene Lebensgeschichte wertzuschätzen und befähige sie zum Entdecken und Finden der eigenen, möglichst passgenauen, Arbeitsstelle.

**Der Coachingprozess** teilt sich dabei in zwei Bereiche auf:

- a) in der Analyse des persönlichen Potenzials und
- b) in einer Strategieberatung zur Stellensuche.

### **Teil I: Die Analyse des persönlichen Potenzials**

#### **a) Kostenloses Erstgespräch**

Aufbau eines Vertrauensverhältnisses zwischen Coachee und Coach. Klärung des Beratungsauftrages und der Beratungsziele, der Methoden und Kosten sowie der Vertragsinhalte, Vertragsabschluss.

#### **b) Erste Arbeitsphase.**

Analyse und Rückmeldung zur Persönlichkeit des Klienten (unter Zuhilfenahme eines Persönlichkeitstestes). Analyse des beruflichen und privaten Werdegangs, der angeeigneten Kompetenzen und Fähigkeiten, sowie der individuellen Werte.



### **c) Zweite Arbeitsphase**

Zusammentragen und Auswerten der Ergebnisse. Erträumen und beschreiben des individuellen Arbeitsplatzes. Erstellen eines beruflichen Profils. Hilfestellung bei der Anwendung und Umsetzung der Erkenntnisse und Ergebnisse auf die Stellensuche.

### **d) Abschluss-Gespräch**

Besprechung des Beratungsverlaufs, Reflexion über das Erreichen oder Nichterreichen der Ziele, der Zielvorgaben, Abklären eines weiteren Beratungsbedarfs, Verabschiedung.

Anmerkung zum Analyseprozess:

In den meisten Fällen fühlt sich der Klient nach Verlauf der Analysephase dazu in der Lage, die Stellensuche ohne meine weitere Unterstützung in Angriff zu nehmen. In einzelnen Fällen kommt es dazu, dass der Coachee um eine weitere Unterstützung bittet.

In diesem Fall schließt sich an die Analysephase die Strategieberatung an. Die Anzahl der Stunden ist dabei nicht zu benennen, da es sich um eine sehr individuelle Beratung des Coachees handelt, die auf seinen persönlichen Bedarf zugeschnitten ist.

## **Teil II: Strategieberatung zur Stellensuche**

Inhalte der Strategieberatung können sein: Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs, Erstellen von Kriterien zur Stellensuche, Erarbeitung eines strategischen Konzeptes zur Stellensuche, Überprüfen und Verbessern der Bewerbungsunterlagen, Vorbereitung auf Vorstellungsgespräche, Hilfestellungen bei der Kontaktaufnahme mit Unternehmen usw.

### **Job & Soul - Referenz**

"Professionalität und Einfühlungsvermögen geben sich bei Herrn Ritz die Hand. Herr Ritz hat ein Gespür für Menschen. Offen und deutlich führte er mir meine Verhaltensweisen vor Augen, in einer Ehrlichkeit, die man nicht oft erlebt. Die Werkzeuge, die er in seinem Beratungsumfeld nutzt, sind sehr hilfreich und weisen eine hohe Professionalität auf. Eberhard Ritz kann ich von ganzem Herzen und Verstand weiterempfehlen und freue mich, dass er mir als Kompass zur Seite steht."

Thomas Glur, Leitung Vertrieb / Marketing ,  
emotions4life.studiogruppe

### **Job & Soul – Schlussbemerkung**

Während des gesamten Coaching Prozesses steht der Klient mit seiner individuellen Persönlichkeit und seinen Zielvorgaben im Fokus. Als Coach stehe ich dem Klienten unterstützend, begleitend, korrigierend zur Seite. Ich befähige zur Selbsthilfe, und gemeinsam bewegen wir uns auf die Zielvorgaben zu.



Eberhard Ritz

Weitere Informationen unter [www.jobandsoul.de](http://www.jobandsoul.de) oder unter [https://www.xing.com/profile/Eberhard\\_Ritz](https://www.xing.com/profile/Eberhard_Ritz)

**job&soul**  
Beratung mit Herz  
und Kompetenz

Eberhard Ritz  
Lerchenweg 15  
32257 Bünde  
Fon: 05223 7929464  
Handy: 01522 8799523  
Mail: [info@jobandsoul.de](mailto:info@jobandsoul.de)

**Xenia Schilb**

## **Life Coaching für Führungskräfte Der Schlüssel zu nachhaltigem Erfolg und Lebensqualität in Beruf und Leben**



Haben sie das Empfinden, innerlich auf Sparflamme zu leben statt Ihr volles Potenzial auszuschöpfen? Stehen Sie unter dem Druck verschiedener Interessen, Erwartungen und hoher Anforderungen und verlieren dabei Ihre Lebensfreude? Sind Sie überzeugt, dass mehr in Ihnen steckt, als Sie gerade zeigen? Möchten Sie fachlich *und* menschlich überzeugen?

Wir alle verhalten uns sowohl in unserer beruflichen Rolle als auch in privaten Beziehungen nach Mustern, die uns meistens nicht bewusst sind. Diese Denk- und Handlungsmuster haben uns dorthin gebracht, wo wir heute stehen. Sie bringen uns aber nicht weiter. Ob im Beruf, in unseren Beziehungen oder mit uns selbst – die meisten von uns leben weit unter ihren Möglichkeiten und fühlen sich durch äußere oder innere Zwänge daran gehindert, so zu leben, wie es ihrer eigenen Vorstellung von sich selbst und ihrer Vision von Leben und Arbeit entspricht. Um wirklich eine neue Qualität zu erreichen, um ein Optimum von Sinn, Erfüllung, finanziellem sowie persönlichem Erfolg zu verwirklichen, müssen wir verstehen, was loszulassen und was neu auszuprägen ist.

**Life Coaching** kann einen eminenten Nutzen für Sie haben, um eigene Ressourcen zu potenzieren und vielfältige Kapazitäten

zugänglich zu machen, die Sie bisher nur in 'gebremster Form' wahrgenommen oder gelebt haben.

### **Für wen ist Life Coaching geeignet?**

Mein Angebot richtet sich Unternehmer und Führungskräfte, die für sich und/oder ihre Mitarbeiter gezielt ein ‚next level‘ der beruflichen Entwicklung anstreben, an Selbstständige, die ihr persönliches und berufliches Profil stärken wollen und auch an Privatpersonen, die eine neue Dimension von Erfüllung und Erfolg in ihrem Leben, in ihrem Beruf oder in einem ganz neuen Feld suchen.

### **MINDFUCK®-Methode nach Dr. Petra Bock**



In meiner langjährigen Arbeit mit Menschen habe ich immer wieder festgestellt, dass die Einschränkungen, denen wir uns gegenüber sehen, meist mit inneren Blockaden zu tun haben, die uns daran hindern, unsere Energien frei einzusetzen und mutig und beherzt das Leben zu leben, das wir uns vorstellen. Dr. Petra Bock hat eine Methode herausgearbeitet, die es ermöglicht, in kurzer Zeit die eigene Energie wieder zugänglich zu machen und für tatkräftig für zukunftsfähige Ziele einzusetzen.

Diese inneren Hemmnisse, die sie auf selbst-sabotierende Muster zurückführt, bezeichnet sie auch als MINDFUCK.

Dieser wissenschaftlich fundierte und mehrfach ausgezeichnete MINDFUCK®-Ansatz ist die derzeit innovativste und wirksamste Methode, mentale Selbstsabotage zu verstehen und zu überwinden. Schon wenige Sitzungen reichen in der Regel aus, um neue Weichenstellungen zu initiieren und grundsätzliche Veränderungen herbeizuführen.

Sollten Sie ausführlichere Informationen zu diesem Thema wünschen, empfiehlt sich ein Blick in das oben abgebildete Buch von Dr. Bock. Auch auf der Internetseite [www.mindfuck-coaching.de](http://www.mindfuck-coaching.de) finden Sie vertiefende Hinweise.

### **Mein Angebot an Sie**



Ich bin eine von den wenigen von Dr. Bock zertifizierten Coaches im deutschsprachigen Raum, die autorisiert sind, die MINDFUCK®-Methode anzuwenden. Auf der Basis meiner langjährigen Prozessbegleitung von Menschen unterstütze ich Sie als lebens- und berufserfahrener Coach dabei

- wichtige Kompetenzen zu stärken und Entscheidungen sicher zu treffen
- Ihre Energie auf wesentliche Themen zu fokussieren
- Ihre eigene Erfolgsvision zu realisieren
- neue Entwicklungsräume zu erschließen
- Ihre ganz persönliche Lebens-, Berufs- und Karriere-strategie umzusetzen

In mir finden Sie eine wertschätzende, konfrontative Sparringspartnerin mit Herz und Humor, die Sie ermutigt, mit Leichtigkeit und Beherrztheit Ihre ganz persönlichen Ziele zu verwirklichen!

## Kontakt

LIFE COACHING PRAXIS  
Diplompsychologin Xenia Schilb  
Eppendorfer Weg 93  
20259 Hamburg

Tel.: 0175 – 32 703 32

Email: [kontakt@schilb-coaching.de](mailto:kontakt@schilb-coaching.de)

Web: [www.schilb-coaching.de](http://www.schilb-coaching.de)



**Senior Coach BDP**  
Zertifikat

Senior Coach-Zertifizierung beim BDP  
(Deutsches Psychologenportal)



Lizensierter MINDFÜCK®-Coach



Mitglied des ICF  
(International Coaching Federation)

Schilling & Partner GmbH

## **Führungswirksamkeit und Emotionale Intelligenz Ergänzung des Coachings durch erlebnisorientierte Arbeit mit Berberpferden**



Ein außergewöhnliches Team:  
Pferdefachfrau Dr. Susanne Geipert, Berberstute Farida und  
Diplompsychologin Ute Wagner

### **Eine ungewöhnliche Methode für Führung coaching**

Ihr Coach:

Ute Wagner ist seit mehr als 25 Jahren als Geschäftsführerin der Schilling & Partner GmbH in Coaching und Training tätig. Sie ist Zertifizierter Coach des Bundes Deutscher Psychologen (BDP) und hat mehrere internationale Ausbildungen durchlaufen. In den letzten Jahren hat sie verstärkt mit jungen und erfahrenen Führungskräften im In- und Ausland gearbeitet. Eine systemische, wertschätzende Arbeitsweise, Vertrauen in den Willen und die Möglichkeiten des Einzelnen zur Weiterentwicklung sowie Freude daran, neue Zugangsweisen zum eigenen Potenzial zu öffnen sind charakteristisch für Ute Wagner.

Aus dieser Haltung heraus wurde eine ungewöhnliche Methoden-  
kombination für Führung coaching entwickelt.

Unsere Methode vereint Elemente aus Einzelcoaching, wissenschaftlichem Test, Peercoaching, Selbstreflexion und emotionaler Aktivierung durch die Arbeit mit Berberpferden. Durch den Methodenmix erreichen wir die Führungskräfte auf unterschiedlichen Ebenen und vertiefen so den Erkenntnisgewinn.

### **Zielgruppe:**

Führungskräfte, die Coaching zu den Themen Wirksamkeit als Führungskraft, Ausbau der emotionalen Intelligenz als Führungskompetenz oder zu Selbstwahrnehmung, Selbstmanagement und eigener Wirkung suchen.

Das Gruppencoaching findet an zwei Präsenztagen mit maximal 8 Teilnehmern statt.

### **Elemente des Gruppencoachings**

#### *1. Die Struktur: Vorbereitung, Gruppencoaching, Transfer-sicherung*

In der Vorbereitungsphase nähert sich der Coachee durch die Bearbeitung des Bochumer Inventars für Führungswirksamkeit dem Thema. Die Aufmerksamkeit wird bereits gezielt auf das eigene Denken und Handeln gelenkt. Sich die Zeit dafür zu nehmen, ist schon ein Indikator für die Bereitschaft zur Selbstreflexion. Hier werden Grundlagen für die Themen der Coachinggespräche gelegt.

Während der beiden Gruppentage arbeitet der Teilnehmer sowohl an den im BIF aufgezeigten Entwicklungspotenzialen als auch an der Stärkung der Emotionalen Intelligenz durch gezielte Übungen. In der Zusammenarbeit mit den Pferden werden dem Teilnehmer aus einer ganz anderen Perspektive und unvoreingenommen Führungsverhaltensweisen und deren Wirkung gespiegelt. Im Wechsel von Peercoaching, Selbstreflexion und Einzelcoaching werden das Erleben und die Erkenntnisse reflektiert, vertieft und an den Führungsalltag angebunden. Optional bieten wir ein Transfercoaching nach 4-6 Wochen als Einzelcoaching persönlich oder telefonisch an.



Beziehungs- qualität		Organisation
<b>Führungswirksamkeit</b>		
Interaktions- verhalten		Wertschätzung und Veränderungs- bereitschaft

### **Bochumer Inventar für Führungswirksamkeit**

#### *2. Die Pferde*

Berberpferde sind durch ihre Neugier und Menschenbezogenheit bereit, sich auf die Zusammenarbeit einzulassen. Im Gegensatz zu anderen Pferden suchen sie den Kontakt und lassen uns ein direktes Wirkungsfeedback erleben. So lösen sie Emotionen aus, die die eigene Wahrnehmung schärfen, daneben aber auch für die Peers das Entdecken von Emotionen bei anderen durch Beobachtung schärfen. Aus diesen Reflexionen werden wiederum Coachingthemen sichtbar.



### *3. Die Kombination von psychometrischem Verfahren, Coaching und erlebnisorientiertem Lernen*

Unser Seminar ruht auf drei Säulen und vereint somit wissenschaftliches Vorgehen (BIF als psychometrisches Verfahren), Coaching und Übungen zu Selbstwahrnehmung und Selbstmanagement (Elemente der Emotionalen Intelligenz) und erlebnisorientiertes Lernen (Arbeit mit den Pferden). Die Coachees erhalten auf allen Ebenen Rückmeldung zu ihrem Führungsverhalten und können damit auf individueller Basis weiterarbeiten.

### *4. Einsatz von zwei Spezialisten als Coaches*

Eine individuelle Betreuung der Teilnehmer wird durch den Einsatz von zwei Trainern (Spezialist Führungstraining, Pferdespezialist) gewährleistet. Somit können kleine Gruppen parallel und mit hoher Intensität arbeiten. Nachfolgende Einzelcoachings können an die Erkenntnisse des Gruppencoachings anschließen.

Führungskräfte erhalten durch die Kombination von Testverfahren, Übungen zur Emotionalen Intelligenz und erlebnisorientiertes Arbeiten mit den Berberpferden intensive Möglichkeiten, sich auf verschiedenen Ebenen mit dem eigenen Führungsverhalten auseinanderzusetzen und im Coaching zu reflektieren. Die Verbindung von Logik, Emotion und Körpererfahrung sorgt für ein tiefes Erleben und fördert die Umsetzung neuer Verhaltens- und Denkweisen.



Dipl. Psych. Ute Wagner  
Schilling & Partner GmbH  
Süsterau 14  
52072 Aachen  
[info@wagner-international-coaching.com](mailto:info@wagner-international-coaching.com)  
[www.wagner-international-coaching.com](http://www.wagner-international-coaching.com)

Johannes Schley

## **Der Wert *systemischen* Coachings *Coaching gibt's wie Sand am Meer. Besonderheiten eines Seesterns.***

Coaching ist ein ungeschützter Begriff. Jeder und jede kann sich Coach nennen – einfach so. Diese große Anzahl an Coachs, mit allen möglichen Ausbildungswegen als Basis, führt zu einer Vielfalt von Ansätzen, Ideen und Methoden, in denen sich die Coachs als Person und ihre Lebenshintergründe spiegeln.

Der Coaching-Boom spiegelt die gesteigerten Anforderungen an uns Individuen wider. Ein Mangel an positiver Fehler- und Lernkultur erhöht den Druck auf die Leistungsfähigkeit enorm. Die Menschen stehen oftmals in einem Geflecht aus inneren und äußeren Erwartungen und sind so in ihrer Wirksamkeit eingeschränkt.

Seit 25 Jahren arbeiten wir als Institut mit einem Blick auf die gesamte Situation unserer Coachees, mit ihrem Kontext, ihrer Biographie, ihren Zielen. Hier beschreibe ich, was unsere Ansätze, Ideen und Methoden sind, mit denen wir uns den Themen unserer Coachees widmen; wie wir dieses ernsthaft kreative Feld füllen. **Ernsthaft**, weil es meist um das Glück im Leben oder in einem Teil des Lebens geht; und Lebensglück eine harte Währung ist - mit der man nicht spielt. **Kreativ**, weil es um eine Lösung vom Bisherigen geht. Coaching ist daher Kreativität im ernstesten Sinne.

### **1. Coaching als echte „helfende Beziehung“**

Ich folge Edgar Schein in vielen wertvollen Gedanken, die er I in das Feld der Beratung eingebracht hat und die er auch "helfende Beziehung" nennt. Entscheidend bei der helfenden Beziehung ist die **Augenhöhe**, in der sich Helfer und Hilfesuchender in einem **Expertengespräch** begegnen: der Coachee ist Experte seines Lebens, seiner Situation, und ich bin Experte der Methoden, mit denen wir seine Situation auf neue und überraschende Art erschließen können.

## 2. Potenzialcoaching: Das ICH, dass ich sein könnte...

In Coachings zu persönlichen Situationen erlebe ich häufig Themen von Durchsetzung, Eigenständigkeit, Zugehörigkeit, von innerem Zwiespalt zwischen Loyalität und Autonomie.

Diese Themen sind in höchstem Maße menschlich, weil wir uns täglich zwischen **Gegensätzen** bewegen.

### 1. Nähe und Distanz:

- Wir wollen dazugehören, von anderen gut gefunden werden, im Kontakt mit anderen sein, Unterstützung von Kollegen, Partnern oder Familie erhalten (Nähe)

und zugleich

- wollen wir einzigartig sein, oder zumindest als individuelle Person gesehen werden, nicht austauschbar sein, selbstständig sein und Herausforderungen aus eigener Kraft überwinden (Distanz).

### 2. Dauer und Wechsel

- Wir wünschen uns, dass Menschen, Situationen, Strukturen, Alltägliches vorhersehbar, uns sicher und damit planbar sind (Dauer),

und zugleich

- wollen wir, dass sich etwas verändert, mal ganz was Neues dazu kommt, Überraschung da ist und sich spontan Dinge ergeben, die niemand hätte vorhersehen können (Wechsel).

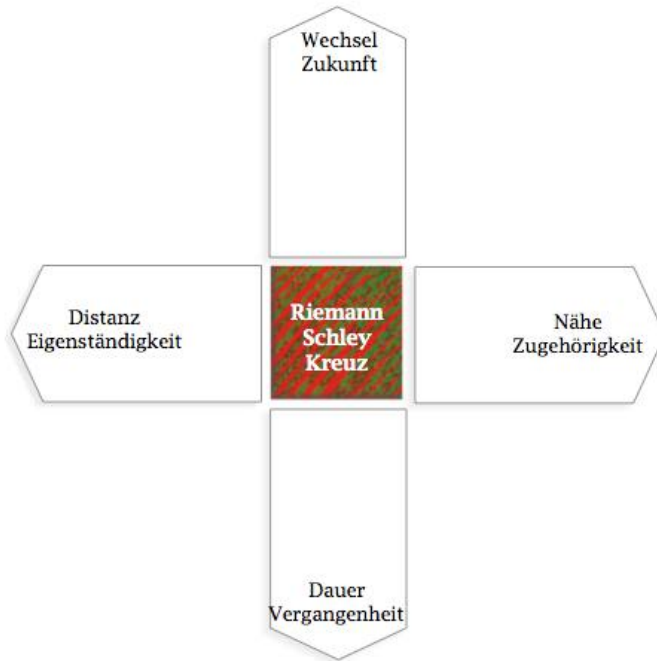


Abbildung: *Das Riemann-Schley-Kreuz mit den komplementären Grundstrebungen, zwischen denen jede Person navigiert*

Auf „Eigenständigkeit“ oder „Zugehörigkeit“ zu setzen, auf „Planbarkeit“ oder „Spontaneität“ kann sich eine Zeit lang als gute (Über-)Lebensstrategie erweisen. Erlebt der Coachee, dass die Bevorzugung der einen Qualität nicht mehr greift, drängen sich ambivalente Gefühle der Angst, des Zweifels, der Unsicherheit auf.

Als Coach leite ich die behutsame Suche nach der **komplementären Stärkenergänzung** ein: Ich spüre die verborgene Lust auf das Andere auf, auf das **Ungelebte**. Ich agiere dann als Kollaborateur des Potenzials und mache Mut für die innere Bewegung.

### **3. Strategisches Coaching: Das ICH im Kontext beruflicher Anforderungen**

Als systemischer Organisationsentwickler arbeite ich mit Menschen im

Kontext ihrer Unternehmenssituation. Es ist herausfordernd, den Coachee dazu zu gewinnen, seine Situation mit frischem Blick neu zu erkunden. Zusammen lichten wir den Dschungel der Erwartungen, sortieren das Geflecht der formellen und informellen Anforderungen, klopfen die Ausstattung der Rollen auf Lebbarkeit und Stimmigkeit ab und legen einen Entwicklungspfad in die Zukunft an. Bei meinen strategischen Coachings führe ich das Dreigespann zusammen, aus

1. Der **Person** und ihrem Innenleben
2. Dem Bezug zur **Rolle** und Aufgabe
3. Dem **Kontext** des Unternehmens und der (Beziehungs-) Strukturen.

#### **4. Leistungscoaching: Das ICH auf dem schmalen Grad zum Erfolg**

Als Sportpsychologe arbeite ich mit Hochleistungssportlern, die vor der kontinuierlichen Herausforderung stehen, ihr Talent durch Training in Leistung umzusetzen. Sie sind meist bereits erfolgreich und leisten auf hohem Niveau, Details gelingen und die großen Ziele rücken näher. Doch ständig begleitet die Angst vor Verletzungen, vor Leistungseinbrüchen diese flüchtige Erfolgswelt. Sportler verbringen deutlich mehr Zeit im Training, als im Wettkampf. Das Training soll die Wahrscheinlichkeit eines Erfolgs erhöhen, denn die oft harte Arbeit im Vorfeld bedeutet nichts, wenn der Titel nicht gewonnen wird. Das Antrainierte muss im Wettbewerb den **Unterschied** zwischen Niederlage und Sieg erwirken.

Daher arbeite ich mit Leidenschaft an den inneren Feinheiten, feile an den unrunder Ecken, an denen Energie verloren geht und arbeite Kanten heraus, die den entscheidenden Unterschied machen können. Spannend wird es, wenn ich neben dem Einzelcoaching mit **Hochleistungsteams** arbeite. Dort verbindet sich die Leistung der einzelnen Mannschaftskollegen zu etwas Großem. Wirksame Interventionen in diesem komplexen Gefüge werden direkt auf dem Platz, auf dem Spielfeld sichtbar.

#### **5. Dem Coachee gehört das Problem UND die Lösung**

Systemische Coachs stimmen häufig eifrig zu, wenn es um die Verortung der Lösung und der Lösungsverantwortung beim Coachee geht: „Klar die Lösung liegt beim Klienten“. Dennoch ist es verlockend, den Coachee, der so offensichtlich an einer Stelle

festhängt, mit ein paar cleveren Fragen zur Lösung zu steuern und ihm damit über die vermeintliche Erkenntnisschwelle zu helfen. Ist diese Schwelle jedoch nicht die Entscheidende für den Coachee, wird die Lösung nicht die „Seine“ werden.

Es ist das Gleiche wie mit dem Schüler. Die Lehrerfrage nach dem höchsten deutschen Mittelgebirge sucht nach einer Antwort, die nur für den Lehrer von Bedeutung ist. Für den Schüler ist „Schwarzwald“ so uninteressant, dass diese Antwort für ihn genauso gut auch falsch sein könnte. Diese „Lehr-Erkenntnis“ hat keinen Neuigkeitswert für ihn und verändert damit auch nichts *in* ihm.

Es gibt allerdings auch Methoden, welche nicht nur die Lösung völlig beim Coachee belassen können, sondern manchmal sogar das Problem. „Völlig“ bedeutet tatsächlich, dass sich ein Coachee hinsetzen könnte und ohne ein Wort gesagt zu haben, mit einem Coaching-Ergebnis nach Hause geht. Von diesem Ergebnis hat der Coach zwar eine leise Ahnung, aber kein Wissen.

In den meisten Fällen wollen Coachees aber von sich aus sprechen. Dann helfen die von ihm berichteten Themen, die Themen hinter den Themen (2. Ordnung) zu erschließen. Denn die vordergründigen Themen sind oft flüchtig, die Muster dahinter und die Wahrnehmungsmuster bleiben. Lösungen einzig für die Themen 1. Ordnung zu beziehen ist wie Schattenboxen: unwirksam ohne Wirkungstreffer. Ich arbeite daher mit Perspektivwechseln, Tetralemmata, inneren Teams und Wertequadraten, um das subjektive Erleben des Coachees zu erschließen und nutzbar zu machen.

## **5.1 Systemische Coachingformen I:**

### **Provokatives Coaching – liebevoll und frech zur Wirkung**

Kommt ein Coachee und will sich helfen lassen, so ist der erste Schritt getan. Der zweite Schritt ist aber umso schwerer: nun soll ein zwar sympathischer, aber dennoch Fremder ihm in sein Leben und seine Arbeitswelt reinpfuschen. Erhebliche Energie wird aufgewandt, um die gut gemeinten Bemühungen des Fremden zu entkräften, umzulenken oder an sich vorüberauschen zu lassen. Diese höchst vitalen Äußerungen von Eigenständigkeit und Autonomie, die uns als Menschen auszeichnen, nutze ich als Coach gern produktiv für die Ziele der Coachees.

Die provokative Arbeit kehrt diese mächtige Verteidigungskraft um und sorgt mit humorvollen, teils frechen, immer überraschenden Impulsen für eine Aktivierung gegen die störenden Symptome und ihre



Ursachen. Grundlage ist eine wertschätzende, fast liebevolle Stimmung, die konfrontative Impulse zulässt, ohne zu verletzen. Für die Wirkung dieser Methode muss der Coachee kaum etwas sagen, aber natürlich darf er.

## **5.2 Systemische Coachingformen II:**

### **Verwendung von Symbolen – etwas zum Festhalten, Sprache ist flüchtig**

Ein Coaching, welches rein auf der Sprachebene wirkt, ist möglicherweise schnell vergessen. Bildhafte Sprache ist ein Weg, Anker gegen das Vergessen zu setzen.

In der Arbeit mit Symbolen werden ganz konkrete dreidimensionale Gegenstände eingesetzt, in die Hand genommen oder produziert. Dazu werden dem Coachee verschiedene Gegenstände und Materialien angeboten, mit denen er seine inneren Assoziationswelten ausdrücken kann. Am Ende muss er dazu kein Wort verlieren, seine Reaktionen sprechen für sich: die Körpersprache, Farbänderungen der Haut und andere eindeutige Emotionsäußerungen.

## **5.3 Systemische Coachingformen III:**

### **KTC – Kollegiales Team Coaching<sup>®</sup>, kollektive Intelligenz im Einsatz für meine Themen**

Feedback kann fast so unangenehm sein wie Coaching mit Ratschlägen. Aber die Perspektiven anderer Menschen auf mich, meine Themen und Situation sind eine unschätzbare Ressource.

In der KTC-Methode wird die Intelligenz der Gruppe genutzt. Der Coachee schildert seine Situation einer kleinen Gruppe. Er erhält daraufhin Assoziationen, Eindrücke und vor allem aber Resonanzen aus der Runde. „Resonanzen“ sind bei den Gruppenmitgliedern entstehende Gefühle, die der Coachee als Informationsquelle für bisher nicht Wahrgenommenes seiner Situation nutzen kann.

Durch die klar strukturierte Methode ist der Coachee gut davor bewahrt, auf die Äußerungen der Anderen reagieren zu müssen. So bleiben sowohl die Inhalte, als auch die Lösungen bei ihm, der nun zu einem Teil bewusst entscheiden kann, was er davon übernehmen möchte.

## 6. Das IOS: Systemische Organisationsberatung

Das Institut für Organisationsentwicklung Systemische Beratung, Prof. Schley & Partner GmbH setzt seit 1986 darauf, Menschen zu stärken und so Organisationen zu bewegen. Wir verstehen *Wertschätzung* als die Grundlage von *Wertschöpfung* und gehen davon aus, dass die Bereitschaft zu *Innovation und Veränderung* verlässliche *Strukturen* erfordert.

Wir stellen Coaching in den Zusammenhang von Organisationsentwicklung und unterstützen Menschen in der Organisation dabei auf leichtere Weise für Bewegung und Entwicklung leisten zu können. Organisationsentwicklung und Coaching bilden für uns dabei ein Tandem.

## 7. Das IOS: Systemische Akademie

Unseren Zugang, unsere Methoden und unsere Haltung zu Menschen in den systemischen Bezügen ihrer Situation, ihrer Organisation, ihrer Themen vermitteln wir in unserer Ausbildung zum Systemischen Coach.

Die Ausbildung selbst, enthält bereits systemische Elemente des Lernens. Lernen geschieht bei uns dort, wo die Kompetenz wirken soll: In den Teilnehmenden selbst. Englisch gesprochen setzen wir auf einen Lernprozess, der statt „outside in“- auf „inside out“-Lernen setzt. Die Kompetenz entsteht in dem Teilnehmer selbst.

## 8. Coach und Autor

Johannes Schley; Diplom-Psychologe, Leiter IOS-Akademie



Ich setze meine Freude an der Breite des Spektrums menschlicher Verhaltens- und Interaktionsformen produktiv als Teamentwickler, als systemischer Organisationsberater, zur Führungskräfteentwicklung und als Sportpsychologe ein.

Immer geht es mir darum, dass es den Menschen, mit denen ich arbeite, wohl in ihrer Haut wird. Auf dieser Grundlage lassen sich belastende Themen und

anzustrebende Ziele meist leichter erkunden. ´

In meinen Augen haben die Lösungen und die Wege zu den Erfolgen meiner Coachees oft eines gemeinsam: die Eleganz und eine plötzliche Selbstverständlichkeit.

## 9. Kontakt

Nehmen Sie gern Kontakt zu mir auf, gemeinsam finden wir heraus, welche Arbeitsform für Sie die Passende ist.

Johannes Schley  
IOS, Institut für Organisationsentwicklung  
& Systemische Beratung, Prof. Schley & Partner GmbH  
Geibelstrasse 46b  
22303 Hamburg

Telefon: 040 41 33 00 90

Email: [schley@ios-schley.de](mailto:schley@ios-schley.de)

Webseite Beratungsinstitut: [www.ios-schley.de](http://www.ios-schley.de)

Webseite Akademie: [www.ios-akademie.org](http://www.ios-akademie.org)



**Marion Schomacher**

## **Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter? – Führungskompetenzen ausbauen durch Coaching**

„Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?“, frage ich meinen Klienten. Er antwortet: „Wenn ich nichts sage, wissen sie, dass ich zufrieden bin.“ Er lässt sich [coachen](#), um seine Führungskompetenzen auszubauen. Er möchte motiviertere Mitarbeiter, die bereit und offen sind für Veränderungen. Er möchte in schwierigen Mitarbeitergesprächen mehr Sicherheit. Als langjährige Führungskraft kenne ich die zahlreichen Erwartungen, die an Chefs gestellt werden. Eine Führungskraft benötigt andere Kompetenzen als eine Fachkraft. Gefragt sind eine hohe Kommunikations- und Konfliktfähigkeit, Durchsetzungsvermögen, Motivationsfähigkeit, Empathie, Entscheidungsfähigkeit und nicht zuletzt Reflexionsfähigkeit. Wer reflexionsfähig ist, schätzt seine Stärken und Schwächen realistisch ein, zeigt Interesse an Feedback, analysiert Erfolge und Misserfolge und schafft so die Basis für eine erfolgreiche Weiterentwicklung der Führungskompetenzen. Coaching hilft der Führungskraft zu reflektieren. Der Coach agiert als „Spiegel“ und liefert den Blick von außen, der einem als Führungskraft oft verloren geht.

### **Der Bedarf an Coaching ist da**

Das Führungsverhalten ist in hohem Maße für die Mitarbeiterbindung verantwortlich. Laut Engagement Index des Beratungsunternehmens Gallup liegen die Ursachen für eine geringe emotionale Mitarbeiterbindung in den meisten Fällen in Defiziten in der Personalführung. Viele Mitarbeiter steigen hoch motiviert in ein Unternehmen ein, werden dann aber zunehmend desillusioniert. Die Hauptrolle in diesem Prozess spielt fast immer der direkte Vorgesetzte. (Quelle Gallup Engagement Index 2012). Dieses Phänomen ist übrigens unabhängig von der Erfahrung des Vorgesetzten. Ein Mehr an Erfahrung (auch Führungserfahrung) bedeutet nicht automatisch ein Mehr an Führungskompetenz. Lernen und damit Kompetenz kann man nur gewinnen, wenn man aussagekräftiges Feedback über die eigene Leistung erhält und in der Lage ist zu reflektieren. Und dabei hilft Coaching erfahrenen Führungskräften genauso wie dem Führungskräfte-Nachwuchs.

## **Der Nutzen für Coachee und Unternehmen**

Der Nutzen eines Coachings für den Coachee ist vielfältig: Der Coachee baut seine Führungskompetenz aus, verbessert die Beziehung zu seinen Mitarbeitern, klärt Konflikte und kann sein Team besser motivieren.

Für Unternehmen liegt der ROI in der Steigerung der Leistung – von Führungskraft **und** Team – und in einem nicht unerheblichen Maß auch in der Verbesserung der Mitarbeiterbindung und der Innovationskraft des Unternehmens.

## **So coache ich**

Ich coache aus Leidenschaft und mit Leidenschaft! Meine Grundhaltung als Coach ist vertrauensvoll, offen, direkt – mal provozierend und mal humorvoll – aber immer wertschätzend. Für mich ist Coaching keine Zauberei – mein Coachingansatz ist fachlich fundiert und wirkungsvoll, pragmatisch und zielorientiert. Deshalb wende ich – entgegen ganz klassischer Coaching-Haltungen auch Methoden des Trainings und der Beratung an - ich coache quasi aus dem Blickwinkel eines Beraters und Trainers.

Jeder Coachingprozess verläuft individuell, dennoch sollte während des ganzen Coachingprozesses der rote Faden erkennbar sein. Ich biete ein kostenloses Erstgespräch zum gegenseitigen Kennenlernen. Um Fortschritte und den Verlauf des Prozesses zu verfolgen, erhält der Klient nach der Sitzung eine kurze Zusammenfassung mit den vereinbarten nächsten Schritten. Als Standortbestimmung zu Beginn eines Coachings nutze ich auf Wunsch gerne das DiSG® Business Profil. Der Coachee erhält durch das Profil konkrete Hinweise wie er/sie (Arbeitsplatz-)Beziehungen produktiver und effektiver gestalten kann. Dies führt zu einem wesentlich schnelleren Praxistransfer.

## **Arbeitsschwerpunkte im Coaching**

Meine Themenschwerpunkte liegen in den Bereichen Führungskompetenz, Kommunikation- und Konfliktmanagement, Präsentation und Rhetorik, Change Management/Umgang mit Veränderungen sowie Karriereentwicklung.

## **Meine Qualifikationen**

- BDVT geprüfte Business Trainerin, Coach, Beraterin
- DiSG® zertifizierte Trainerin und Coach
- Global Career Consultant, CCE
- Expertin für Erfolgskontrolle in der Weiterbildung (BDVT)
- geprüfte Personalmanagerin (DAM) (6/2014)

## **Mein beruflicher Hintergrund**

- Gründerin und Inhaberin von UPGREAT®
- selbstständige Tätigkeit als Coach, Beraterin und Trainerin seit 2009
- 20 Jahre Berufserfahrung, davon mehr als 7 Jahre als Führungskraft bei Accenture, einem internationalen Beratungskonzern

## **Mitgliedschaften**

- Leiterin des Regionalclubs Rhein-Main des BDVT der Berufsverband für Trainer, Berater und Coaches
- Forum Werteorientierung in der Weiterbildung e.V.

## **Leistungsangebot**

- Coaching & Karriereberatung
- Training: Führung, Kommunikation, Konfliktmanagement
- Personalmanagement, Personalentwicklung



Marion Schomacher  
Inhaberin UPGREAT<sup>®</sup> Coaching & Training Careers



Helene-Lange-Straße 32  
60438 Frankfurt  
Tel: 069-20018120  
email: [info@upgreat.de](mailto:info@upgreat.de)  
[www.upgreat.de](http://www.upgreat.de)

Dr. Karen Schöne

## **Stressbewältigung - Betriebliche Gesundheitsförderung & Prävention**

### **Ganzheitliches integratives Body-Mind-Coaching**

Die Wechselwirkungen zwischen Körper und Psyche (Embodiment) im Coaching, zur Gesundheitsförderung und im Bereich Stressbewältigung individuell nutzen & mit einem ganzheitlichen Ansatz (Mind-Body-Medizin) gesundheitsfördernde Potenziale stärken.

**Leistungsangebot:** für Firmen deutschlandweit

- Workshops / Seminare: 1-2 tägig
- Einzelcoaching: ganztägig

**Schwerpunkt:** Anti-Stress-Coaching – ganzheitliches integratives Body-Mind-Coaching – Imaginative und energetische Verfahren im Business Coaching – ZENbo<sup>®</sup> Balance

**Nutzen:** Eine wichtige Voraussetzung, leistungsfähig zu bleiben ist: gesund zu bleiben. Insbesondere das Einzelcoaching bietet die Möglichkeit, individuell auf die Bedürfnisse Ihrer Mitarbeiter einzugehen: innere Blockaden zu lösen, Ressourcen nutzbar zu machen, mit Stress konstruktiv umzugehen.

**Angebot im Einzelnen:**

- Coaching & Psychologische Beratung
- wingwave<sup>®</sup> Coaching
- Telefon Coaching
- Inhouse Schulung: „**Stressbewältigung - Entspannung - Erste Hilfe bei Stressalarm**“ mit **ganzheitlichen Body-Mind-Workshops**
- Individuell abgestimmte Entspannungsverfahren I Burnout-Prävention
- Hypnose & Energetische Psychologie im Business Coaching
- **ZENbo<sup>®</sup> Balance – Harmonie für Körper, Geist und Seele.** Ganzheitlicher sanfter Body-Mind-Relax-Mix aus fernöstlichen Bewegungsübungen, ZEN und westlichen Entspannungstechniken: verbessert gezielt die Körper-



wahrnehmung und bringt Körper und Geist ins Gleichgewicht, ist für jeden geeignet, löst innere Blockaden und sorgt für Entspannung und Gelassenheit im Alltag.

**Zielgruppen:** Unternehmen, Firmen, Institutionen

- Mitarbeiter- und Führungskräfte-Coaching & Stressbewältigung von Mitarbeitern und Teams



**Dr. med. Karen Schöne**

- Jg.1966
- Ärztin, Hypnosetherapeutin
- Psychologische Beraterin & Personal Coach, zertifiziert
- Business/Hypno/[Schema](#) Coach (Schema fokussierte integrative Psychotherapie im Coaching), zertifiziert
- wingwave<sup>®</sup> Coach
- Lehr-Coach der IHK Akademie München und Oberbayern
- Fachverbände Coaching: [DFC](#), [DAGH](#) (Deutsche Arbeitsgemeinschaft Hypnose und Hypnotherapie im Coaching)
- Trainerin für integrative Entspannungsverfahren und Stressbewältigung
- ZENbo<sup>®</sup> Balance-Trainerin
- Kursleiterin für Progressive Muskelentspannung

- Weiterbildung: Praxis der integrativen Energetischen Psychotherapie im Coaching (Meridian-Klopf- und Stimulationsmethoden in Kombination mit emotional-kognitiver Umstrukturierung)
- Weiterbildung: Team- und System-Coaching (Organisationen, Teams-Aktionsmethoden; Karriere-Coaching)
- Über 25 Jahre Erfahrung im Gesundheitsbereich. Nach ärztlicher Tätigkeit in der Anästhesiologie, Forschungstätigkeiten im Bereich Molekularbiologie und Biomedizintechnik sowie medizinisch wissenschaftlichen Tätigkeiten in der freien Wirtschaft, inzwischen als selbstständige Unternehmerin tätig mit Coaching, ganzheitlicher Stressbewältigung & Body-Mind-Konzepten.

**Kontakt:**

Dr. Karen Schöne  
 Memellandstr. 2  
 24537 Neumünster  
 Tel: 04321 - 6900 699  
 Fax: 04321 - 6900 679



[www.schoenegesundheit.de](http://www.schoenegesundheit.de)  
[info@schoenegesundheit.de](mailto:info@schoenegesundheit.de)  
[www.schoenekommunikation.de](http://www.schoenekommunikation.de)  
[sk@schoenekommunikation.de](mailto:sk@schoenekommunikation.de)

**Judith Schremper**

## **Wie lange müssen Sie eigentlich noch arbeiten?**

Wenn Sie sich diese Frage öfter stellen, sollten Sie in Ihrem Leben etwas ändern. Die Frage ist nur *was und wie*. Oder haben Sie andere drängende Anliegen?

Für die Klärung eines persönlichen oder beruflichen Anliegens helfe ich Ihnen zunächst bei der Standortbestimmung Ihrer Situation. Danach definieren wir Ihr konkretes Ziel. Auch die Brücke zwischen Standort und Ziel entwickeln Sie mit meiner Unterstützung. Ich stelle dafür die methodischen Tools zur Verfügung und Sie die Erfahrung über Ihr Leben.

Durch den Coaching-Prozess gewinnen Sie neue Erkenntnisse über Ihren persönlichen Handlungsspielraum. Gemeinsam erarbeiten wir sowohl eine konkrete Neuausrichtung, als auch die notwendige Umsetzungsstrategie und die dafür erforderlichen Umsetzungsschritte.

Meine Coachings unterscheiden sich von „Standardcoachings“ durch die Verzahnung der klassischen Methoden, wie z.B. die der Transaktionsanalyse, dem systemischen Ansatz, dem Kommunikationsmodell nach Schulz von Thun, mit der integralen Methode des etablierten Bewusstseinsforschers Ken Wilbur. Plakativ ausgedrückt nutze ich methodisch sowohl den Verstand als auch die Intuition der Klienten zur Lösungsfindung.

Dies hat den Vorteil, durch klare Strukturen hohe Transparenz und Orientierung im Coaching-Prozess zu schaffen und gleichzeitig die Sinneskanäle von Gefühlsebenen und Körperbewusstsein mit einzubeziehen. Erst mit der Verbindung von allen Bewusstseinsbereichen des Menschen ist die Basis für tragfähige Lösungen geschaffen, da Sie Erkenntnisse auf den Ebenen erhalten, auf denen die Probleme vorhanden sind.

Ich betrachte den Menschen somit als eine Einheit von Körper und Geist. Daher binde ich als Resilienz-Coach grundsätzlich die Achtsamkeit und die Stärkung der inneren Widerstandskraft in die Coachings mit ein. Aktives Stressmanagement gehört in meinen Coaching-Prozessen als „State of the Art“ heute selbstverständlich mit dazu.

## **Inhaltliche Schwerpunkte meiner Coachings**

- Unterstützung bei strategischen Entscheidungen (beruflich und privat)
- Professioneller Umgang mit Konfliktsituationen
- Vorbereitung wichtiger Gespräche oder Präsentationen / öffentliche Reden
- Aktives Stressmanagement (z.B. bei Burnout Gefährdung)

## **Ziele vereinbaren**

Für mich ist es wichtig, nach einer detaillierten Klärung des Anliegens gemeinsam mit dem Klienten (und auch ggf. mit dem Auftraggeber) Kriterien für die Zielerreichung festzulegen. Nur so können wir gemeinsam den Erfolg des Coachings evaluieren.

## **Meine Haltung als Coach**

Ein kostenloses Erstgespräch ist für mich selbstverständlich. Nur wenn die „Chemie“ stimmt, kann auf der Beziehungsebene Vertrauen wachsen, um gemeinsam an oftmals schwierigen Prozessen zu arbeiten. Ich unterscheide sehr klar zwischen Beratung und Coaching. Bei der Beratung bringe ich Expertenwissen mit ein. Als Coach wähle ich die Werkzeuge aus, die Sie befähigen, durch Reflexion und/oder Perspektivwechsel für sich konkrete Lösungen zu erarbeiten. Beides biete ich Ihnen an, aber immer mit Ihrem Einverständnis und Transparenz darüber, ob nun Beratungs- oder Coachingsituation im Vordergrund stehen sollen. Wichtige Prinzipien für meine Arbeit sind:

- Wertschätzende Grundhaltung gegenüber den Klienten sowie Anerkennung der jeweiligen Eigenverantwortlichkeit
- Anerkennung der individuellen Grenzen und Werte
- Absolute Diskretion und Sicherung der Vertrauensbasis
- Unabhängigkeit von allen ideologischen und religiösen Anschauungen in der Arbeit mit Klienten (insbesondere Distanzierung von Sekten wie Scientology)
- Transparenz, Offenheit und Ehrlichkeit in allen Handlungen und Vorgehensweisen

## **Beruflicher Hintergrund**

- Studium zur Diplom-Pädagogin mit Schwerpunkt auf Personal- & Organisationsentwicklung (Universität Dortmund)
- Ausbildung zum Coach (Hamburg, 2coach)
  - Professionelle Gesprächsführung
  - Transaktionsanalyse nach Eric Berne
  - Kommunikationspsychologie nach Schulz von Thun
  - Systemisches Coaching
- Ausbildung zum Resilienz-Coach (München)
  - durch die Resilienz-Trainerin Kéré Wellensiek (HBT Akademie)
  - Praktische Tools zur Umsetzung der integralen Methode Integrale Methode nach dem etablierten Bewusstseinsforscher Ken Wilbur
- Human Resources Managerin bei der Zentralen Managemententwicklung der Bertelsmann AG (Medienbranche)
- Operatives Personalmanagement und Personalentwicklung bei arvato mobile (Telekommunikationsbranche)
- Personalentwicklung und Organisationsberatung beim Helmholtz Institut München (Forschung und Entwicklung)

## **Weitere Qualifikationen und Mitgliedschaften**

- Persönlichkeitsprofile nach Hogan Assessments (AGG konform)
- Karriereberatung (ISB Systemisches Institut für Beratung, Bernd Schmidt)
- Gruppendynamik (Institut für Kommunikation, Schulz von Thun)
- Mitglied Deutscher Fachverband Coaching (DFC)



Judith Schremper

E: [contact@coachatwork.de](mailto:contact@coachatwork.de)

L: <http://de.linkedin.com/pub/judith-schremper/32/b2/396>

X: [http://www.xing.com/profile/Judith\\_Schremper](http://www.xing.com/profile/Judith_Schremper)

[www.coachatwork.de](http://www.coachatwork.de)

**Carmen Schwägerl**

## **Leben in der Balance mit Life(re)balance**

Probleme am Arbeitsplatz? Immer wieder der gleiche Ärger mit Kollegen, Mitarbeitern oder Vorgesetzten?

Die Zufriedenheit am Arbeitsplatz ist von zentraler Bedeutung für die Lebensqualität des Menschen. Missverständnisse und Ärger bringen uns schnell aus der Balance und können zu verheerenden Auswirkungen sowohl auf jeden einzelnen Betroffenen als auch auf den Betrieb führen, wenn z.B. Mobbing, Stress- und Burnout-Symptome auf der Tagesordnung stehen.

Durch das Training der Schlüsselqualifikationen und das Stress- und Ressourcenmanagement für Mitarbeiter und Führungskräfte ergeben sich oft gute Lösungsansätze für den Einzelnen, die sich zum Besten für alle Beteiligten auswirken. In der Folge erspart dies unnötige Kündigungen, krankheitsbedingte Ausfälle, Ärger und viel Zeit.

Im Rahmen eines individuell gestalteten Coachings wird der Kern der ursächlichen Problematik erarbeitet und gemeinsam die Chancen und Möglichkeiten der Situation analysiert. Anhand verschiedener methodischer Vorgehensweisen, wie z.B. das pferdegestützte Training von Führungskräften mit einem Co-Coach, werden Kommunikationsfallen und strategisch ungünstige Verhaltensweisen aufgedeckt und neue erfolgreiche Handlungswege aufgezeigt und trainiert. Durch eindeutiges Feedback gewinnen die Klienten Klarheit und Bewältigungskompetenz.

Darüber hinaus kann anhand einer differenzierten Karriereanalyse und -beratung der weitere berufliche Erfolg auf den richtigen Weg gebracht werden. Das Ziel des Coachings ist es, die privaten Wünsche, die spezifischen Rahmenbedingungen und jeweiligen Motivationsfaktoren zu berücksichtigen und die persönlichen Stärken zum Vorschein zu bringen. Durch diese Vorgehensweise werden sich die Klienten ihrer Potenziale bewusst und entdecken ihre Ressourcen neu, um diese dann erfolgreich für den Arbeitsalltag zu mobilisieren.

Das durch den Coachingprozess entwickelte Vertrauen in die eigenen Stärken steigert die eigene Selbstsicherheit enorm und schärft folgend auch das berufliche Profil positiv. Die Schwierigkeiten am Arbeitsplatz können im Anschluss mit nachhaltigem Erfolg bewältigt werden.

Als Expertin für das Coaching verfüge ich über verschiedene Zusatzqualifikationen, wie z.B. die Ausbildung zum ‚Horse Assisted Coach‘ und unterstütze daher das lösungsorientierte Coaching z.B. durch den Einsatz von Pferden. Im Rahmen dieser spezifischen Methode trainieren die Klienten Durchsetzungsvermögen, Selbstsicherheit und Selbstvertrauen und können (innere) Hindernisse überwinden. Sie erlernen eine eindeutige, klare Kommunikation und Körpersprache und entwickeln daraus hervorragende Führungsqualitäten.

Als ausgebildete Kommunikationsfachfrau verfüge ich über eine sehr gute Menschenkenntnis und zudem über eine hohe Kompetenz, mein Wissen und meine Erfahrung anderen Menschen zu vermitteln. Die Erfahrungen aus meiner langjährigen Tätigkeit als Kundenberaterin bei einer großen Versicherungsgesellschaft und auch als stellvertretende Abteilungsleitung im Einzelhandel haben meine Fähigkeiten in der Zusammenarbeit mit anderen Menschen positiv geprägt.

Im Jahr 2008 habe ich erfolgreich ein Studium zum Personal Coach/Psychologische Beraterin und eine Ausbildung zur Personalentwicklerin absolviert. Seit 2010 habe ich ein eigenes Unternehmen und arbeite selbständig als Coach.

Seit 2011 werde ich im Qualitätsring Coaching als „MasterCoach QRC“ bezeichnet.

Ich coache und trainiere Einzelkunden, Gruppen, Teams, Lehrer und Führungskräfte und leite auf Anfrage verschiedene themenbezogene Seminare z.B. bei Versicherungen, Banken, Weiterbildungsinstituten, Schulen und Behörden.



Carmen Schwägerl

  
L i f e r e b a l a n c e  
[kontakt@liferebalance.de](mailto:kontakt@liferebalance.de)  
[www.liferebalance.de](http://www.liferebalance.de)  
Tel: 05931-4966785  
Mobil: 0151-19673163



**Beate Sirman**

## **„Stimme ist entwickelbar - mit wohlklingender Stimme erfolgreich kommunizieren“**

Der heutige Alltag ist geprägt von einer Vielzahl verbaler Kontakte mit Kollegen, Vorgesetzten, Kunden, Freunden und der Familie. Nicht selten ist es dabei erforderlich, auch vor einer größeren Gruppe von Menschen zu reden, sei es in einem Meeting, bei einer Präsentation, einem runden Geburtstag oder anderen Veranstaltungen im Berufs-, Freundes- und Familienkreis. Spätestens dann zeigt es sich, ob das „Handwerkszeug Stimme und Körpersprache“ sicher beherrscht wird.

Anfang der 70ziger haben Albert Mehrabian und John T. Friar an der University of California (UCLA) Untersuchungen durchgeführt, die zeigten, dass über 90% der Überzeugungskraft einer Botschaft von Körpersprache und Stimme abhängen und nur ein geringer Teil vom Inhalt.



Dies bedeutet nicht, dass das, was Sie sagen, von geringer Bedeutung ist. Es heißt nur, dass der Inhalt Ihrer Worte besonders dann wirksam und glaubwürdig ist, wenn die nonverbalen Elemente in der Kommunikation damit übereinstimmen.

## **Erfolgsfaktor Stimme**

Die Qualität der sprachlichen Darstellung ist das Produkt guten Sprechens und einer guten und leistungsfähigen Stimme. Die besten rhetorischen Tricks nutzen wenig, wenn im entscheidenden Moment die Stimme versagt. Auch eine zu hohe, zu schrille, eine monotone oder zu leise Stimme kommt beim Zuhörer nicht gut an. Um das Potenzial erfolgreicher Kommunikation voll auszuschöpfen, sollte der Stimme mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden.

Stimme, Stimmung und Person sind untrennbar miteinander verwoben. Schon bei einer kurzen Äußerung am Telefon ist an der Stimmlage, dem Stimmklang und dem Sprechtempo erkennbar, ob Sie ängstlich, unsicher, überlastet oder fröhlich sind. Ihre Stimme ist immer auch Ausdruck Ihrer Persönlichkeit. Sprechen und Stimme stehen in einer steten Wechselwirkung zueinander. Ohne Stimme ist Sprechen unmöglich und gutes Sprechen entlastet die Stimme.

Die Stimmgebung erfolgt im Kehlkopf, der sich am oberen Ende der Luftröhre befindet. Dort gibt es zwei Stimmlippen, die parallel zueinander liegen. Um diese zum Schwingen zu bringen, ist Luft notwendig. Wir atmen ein und dann wird die Luft aus der Lunge durch die Luftröhre zum Kehlkopf gedrückt und so geraten die Stimmbänder in Schwingung. Den unverwechselbaren und persönlichen Klang erhält der Ton durch die Resonanzräume, die sich oberhalb des Kehlkopfes befinden (Rachen-, Mund- und Nasenraum). Die Verständlichkeit der Sprache erfolgt durch die Artikulation.

Sprechen ist ein gesamtkörperlicher Vorgang, d.h. mehrere körperliche Ebenen müssen intakt sein und gut miteinander funktionieren.

### **1. Die Körperhaltung**

Nur die richtige Haltung ermöglicht es, mehrere Stunden ohne Ermüdung sprechen zu können. Dies gilt sowohl im Sitzen als auch im Stehen. Fehlspannungen in der Körperhaltung wirken sich auch auf die Stimme aus. Weiter ist es wichtig, bei größeren Sprechanstrengungen mit beiden Füßen fest auf dem Boden zu stehen, um ein belastbares Fundament zu schaffen. Eine gute Körperhaltung ist die Basis für Stimme und Sprechen.

## **2. Die Atmung**

Die Atmung ist der „Motor“ der Stimme. Der Atemrhythmus besteht aus drei Phasen: der Einatmung, der Ausatmung und der Atemruhe. Viele Stimmprobleme entstehen aus einer falschen Atemtechnik heraus. Gerade in angespannten Situationen wird der Atem flach, es wird mehr in Brust und Schultern geatmet, dadurch wird die Stimme gepresst, flach und oft auch zu hoch. Die Folge ist Kurzatmigkeit und eine höhere Atemfrequenz. Eine gute Atmung ist die Grundlage einer belastbaren und klangvollen Stimme.

## **3. Die Stimmgebung (Phonation)**

Die Stimmlippen, die wie oben beschrieben im Innern des Kehlkopfes liegen, sind ca. 1,2 bis 2,5 cm lang und dienen in erster Linie dem Schutz der Luftröhre beim Schlucken. Trifft nun die Ausatemluft auf die Stimmbänder, geraten diese in Schwingung und erzeugen einen Ton. Wird der Atemdruck erhöht, so erhöht sich die Lautstärke. Wird die Spannung der Stimmlippen, die Länge und die Masse verändert, so verändert sich die Tonhöhe.

## **4. Die Resonanzen**

Der Schall, der durch die schwingenden Stimmlippen erzeugt wird, ist zunächst so leise wie ein Lippenflattern. Erst das Zusammenspiel von Luftstrom und Vokaltrakt (der obere Teil des Kehlkopfes und des Mund-, Nasen-, Rachenraumes) bringt die Stimme zum Klingen. Unterstützt wird dies zusätzlich durch den Brustresonanzraum. Je besser die Resonanzräume ausgenutzt werden, desto facettenreicher, voller und ausdrucksstärker wird Ihre Stimme.

## **5. Artikulation**

Beim Sprechen werden nicht nur Klänge erzeugt, sondern der Klang wird in Sprache umgewandelt, d.h. wir produzieren Laute, die zu Wörtern und Sätzen werden. Um verstanden zu werden, muss deutlich, aber locker artikuliert werden. Dazu nutzen wir Lippen, Zähne und Zunge.

## **Erfolgsfaktor Körpersprache**

Neben einer guten Stimme ist auch die authentische Körpersprache ein entscheidender Faktor in der Kommunikation und ein wesentlicher Bestandteil bei der Entstehung und Entfaltung der persönlichen Wirkung. Gefühle und Stimmungen zeigen sich zum

größten Teil auch in unserer Körperhaltung und in unseren Bewegungen. Zur nonverbalen Kommunikation gehören Mimik, Gestik, Körperhaltung und Gang.

### **1. Mimik**

Lernen wir einen neuen Menschen kennen, so schauen wir diesem meistens zunächst ins Gesicht. Ein freundliches Lächeln gilt weltweit in allen Kulturen als positives Signal und so schließen wir schnell von einem freundlichen Lächeln auf einen freundlichen Menschen. Ein ehrliches Lächeln kombiniert mit offenem Blickkontakt erzeugt als Wirkung Interesse, Aufmerksamkeit und Verbindlichkeit.

### **2. Gestik**

Der Einsatz unserer Hände und Arme übermittelt viele Informationen. Positiv wirken offene, nach oben zeigende Handflächen und der Einsatz der ganzen Hand. Gesten sollten sich zwischen Hals und Taille bewegen und der Radius des Gestikulierens sollte 40 cm um den Körper herum nicht überschreiten, da das Gesagte sonst schnell übertrieben und aufgesetzt wirkt.

### **3. Körperhaltung**

Die Haltung wird von unserer Umgebung schon von weitem wahrgenommen. Achten Sie darauf auf eine aufrechte Haltung, da diese selbstbewusst, souverän und offen wirkt. Erzeugt wird das durch einen festen Stand, einen aufrechten Oberkörper, eine offene Haltung der Arme und eine, dem Publikum zugewandte Position.

### **4. Gang**

Der Gang eines jeden Menschen ist individuell und relativ schwierig zu verändern. Da auch der Gang so wie die Körperhaltung schon aus großer Distanz zu erkennen ist, bemühen Sie sich beim Gehen um eine positive innere Einstellung, da sich diese fast automatisch auf Ihre äußere Haltung und Ihren Gang überträgt.

## **Was erwartet Sie in meinen Seminaren?**

Für jedes Seminar und jeden Workshop legen die Teilnehmer mit mir zusammen in einem Vorgespräch individuelle Schwerpunkte fest. Mögliche Schwerpunktthemen sind:

**Telefontraining** – Die Stimme am Telefon!

**Lampenfieber** – Wie gehe ich damit um?

**Moderation mit/ohne Mikrofon** – Publikum und Interviewpartner immer im Auge!

**Vortrag und Präsentation** – Was muss ich beachten?

**Richtiges Auftreten für Chöre** – Die richtige Haltung im Sitzen und im Stehen!

**Körpersprache gezielt einsetzen** – Überzeugend auftreten und wirken!

Egal, ob es sich um einen kurzen Workshop von 2 – 3 Stunden handelt, ein ganztägiges Seminar oder um mehrere Tage Intensivtraining, zunächst gebe ich eine kurze theoretische Einführung in das jeweilige Thema. Diesem folgt dann ein ausführlicher praktischer Teil. Damit ich mit jedem Teilnehmer auch individuell trainieren kann, ist die Teilnehmerzahl pro Veranstaltung auf maximal 15 begrenzt, denn nur so ist eine für beide Seiten qualitativ zufriedenstellende Arbeit gewährleistet.

Ich möchte mit meinem Angebot Menschen ansprechen, die beruflich und/oder privat viel sprechen müssen und sich dabei auf ihre Stimme und Ihre authentische Körpersprache zu 100% verlassen müssen. Gerade in schwierigen Situationen vermittelt eine souveräne Stimme dem Gesprächspartner Sicherheit, denn der Redner wirkt gelassen, überzeugend und professionell. Das Training wird durch Videosequenzen unterstützt und gezielte Übungen in allen oben genannten Bereichen führen zu Veränderungen, die das Vertrauen in die eigene Außenwirkung stärken.

**Ich bin**



**Beate Sirman  
Klinische Linguistin MSc.  
Staatlich geprüfte Logopädin  
Diplomsängerin**

Meine Erfahrungen auf der Bühne und in Konzertsälen, meine Arbeit als Lehrlogopädin für Stimm- und Sprecherziehung für angehende Logopäden und meine Aufgabe als Logopädin in eigener Praxis fließen in die vielen Seminare und Workshops ein, die ich deutschlandweit halte. Ich coache u.a. Manager, Dozenten, Radiosprecher, Moderatoren, Rechtsanwälte, Richter, Lehrer, Erzieher und Call-Center Agenten. Mein Ziel ist es, durch die Trainings eine Basis zu schaffen, die es jedem Teilnehmer ermöglicht, durch eine sichere und wohlklingende Stimme und einer authentischen Körpersprache souverän und erfolgreich aufzutreten.

**Ich freue mich darauf, auch SIE bald in einem meiner Seminare kennenzulernen!**

Großer Ring 8a  
65550 Limburg an der Lahn  
Telefon 06431 9098038  
Mobil 0171 7507963  
Fax 06431 9098034  
[sirman@arcor.de](mailto:sirman@arcor.de)  
[www.sirman-beate.de](http://www.sirman-beate.de)

**Alexandra Stock**

**"Es ist nicht zu wenig Zeit, die wir haben, sondern es ist zu viel Zeit, die wir nicht nutzen"**

(Lucius Annaeus Seneca)

Coaching ist für mich in erster Linie eine Haltung dem Klienten gegenüber, die auf Respekt und würdevollem Umgang mit den Themen des Klienten beruht. Ich nehme mich im Coaching als Persönlichkeit zurück und stelle dem Klienten meine Kompetenzen und Methoden zur Verfügung, um die für ihn beste Lösung zu erreichen. Meine Rolle als Coach richtet sich je nach der Situation, mit der der Klient zu mir kommt und zu der er nach einer Lösung sucht. In einer Lebenskrise unterstütze ich ihn dabei, wieder handlungsfähig zu werden, bei einem Konflikt unterstütze ich ihn, zu reflektieren und Fähigkeiten in ihm zu reaktivieren, die er zur Lösung des Konflikts benötigt; geht es darum, für eine Führungsposition fit zu werden, begleite ich ihn und unterstütze ihn dabei, die notwendigen sozialen und persönlichen Komponenten einer Führungsposition aufzufrischen oder zu erwerben und ein exzellenter Kommunikator zu werden, um die Mitarbeiter optimal fordern und fördern zu können.

Bei allen Coach-Rollen bleibt eines gleich: Ich gebe keine Lösungen vor, sondern werde durch Fragetechnik spiegeln, wo sich der Klient unbewusst selbst Grenzen steckt, die er nicht benötigt und werde diese mit ihm zusammen beseitigen oder aufweichen. Mein Ziel ist es, dem Klienten einen bewussteren Umgang mit sich selbst zu ermöglichen und ihm dadurch mehr Freiheit im Handeln und Denken zu gewährleisten. Im Rahmen unserer Workshops gebe ich den Kunden Methoden und Kompetenzen an die Hand, die für die effiziente Teamgestaltung, Kommunikation und das Konfliktmanagement im Team wertvoll und vor allem sofort anwendbar und umsetzbar sind. Mir ist wichtig, dass die Teilnehmer bereits im Workshop durch Übungen Kompetenzen erwerben, mit denen sie im Alltag - durch weitere Anwendung - ihre Ziele selbst erreichen können. Denn nur das, was wir selbst ERLEBEN, hat bleibenden Eindruck und sorgt dafür, dass wir es wieder anwenden werden...

Konzept:

Workshops und Einzelcoachings für Firmen, Teams und Privatpersonen.

Ziel:

Teamentwicklung,  
Persönlichkeitsentwicklung,  
Burnout Prävention,  
Vermittlung von Methoden und Kompetenzen, um die Lebensqualität zu steigern

Qualifikationen:

Systemischer Coach  
NLP-Professional Coach ECA  
NLP-Professional Master, NLPTA, DVNLP  
NLP-Professional Practitioner, NLPTA, DVNLP  
Grundstudium Psychologie, ILS

Spezialgebiete:

Persönlichkeitsentwicklung  
Work-Life-Balance - Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben  
Führungskräftecoaching



Alexandra Stock



## Brandl und Stock

Brandl und Stock Coaching GbR

Buchenstr. 21

85640 Putzbrunn

Telefon: +49 173 4 36 02 81

E-Mail: [info@brandl-und-stock-coaching.de](mailto:info@brandl-und-stock-coaching.de)

[www.brandl-und-stock-coaching.de](http://www.brandl-und-stock-coaching.de)

Besuchen Sie uns auf Facebook unter:

[facebook.com/brandlundstockcoaching](https://facebook.com/brandlundstockcoaching)



**Marit Zenk**

## **Secretary Coaching**

Auf der Suche nach einem passenden Titel, erschuf ich diese Wortkombination, die mir für den deutschsprachigen Raum prägnant erscheint.



Wahrlich bin ich kein Minister-Kutscher, wenngleich ich alle Menschen – ungeachtet ihres Berufsstandes – gern zum Ziel bringe.

Aber ganz besonders liegen mir die Sekretärinnen und Assistentinnen\* am Herzen. Als Dreh- und Angelpunkt im Unternehmen sind sie an der Reihe, angemessene Unterstützung zu erfahren.

So bin ich als Coach für Sekretariat & Assistenz unterwegs.

### **Was steckt dahinter?**

Hinter meinem 'Secretary Coaching' verbergen sich hauptsächlich:

- Beratung und Training am Arbeitsplatz
- sowie reines Coaching (einzeln oder im Team)

Das 'Training on the Job' ist mein Spezialgebiet. Hier bin ich bei der Assistentin direkt vor Ort, analysiere ihre Situation und gebe ihr Handlungsempfehlungen, um ihre Situation zu verbessern. Wir entlarven Zeitdiebe, beschleunigen Prozesse und beleben eingefahrene Muster. Auch das Hinterfragen bestimmter Gegebenheiten sehe ich als eine Notwendigkeit an.

Eine große Rolle spielt bei mir die Atmosphäre. So ist es nicht verwunderlich, dass ich am Ende eines Auftrages darauf achte, dass Chef & Assistentin von Verständnis geprägt ein besseres Miteinander haben.

Während es beim 'Training on the Job' eher um den handwerklichen Aspekt sowie um das Zusammenspiel mit dem Chef und den Kollegen geht, beschäftigen wir uns im Coaching verstärkt mit der

Selbstkompetenz. Methodisch bringe ich die Sekretärin ihren Zielen näher, indem ich sie mit ihrem Unterbewusstsein in Kontakt bringe. Zusammen wird dann die passende Strategie zur Umsetzung entwickelt.

### **Ist das alles?**

Natürlich nicht! Nebenbei stehe ich als Referentin für Vorträge, Workshops und Seminare zur Verfügung. Sie bekommen von mir alle Themen rund um das Office Management: Von den Spielregeln im Sekretariat über Konflikt-Management bis hin zur professionellen Chefentlastung.

Obendrein schreibe ich redaktionelle Beiträge für einschlägige Fachzeitschriften und Verlage – ja selbst für Ihre Hauszeitung, wenn Sie Ihre Mitarbeiter fachlich unterstützen möchten.

Und als wäre das nicht genug: Mit fähigen Personalern aus meinem Netzwerk helfe ich Ihnen bei der Suche nach einer neuen Assistentin, die ich gern einarbeite, damit Sie schnell zum Tagesgeschäft übergehen können.

### **Warum ausgerechnet Sekretariat & Assistenz?**

Weil ich das Privileg des Managers für einen persönlichen Unterstützer aufweichen möchte und die Sekretärin von heute ebenfalls in den Genuss kommen sollte. Immerhin ist sie eine, wenn nicht gar *die* wichtigste Schnittstelle im Unternehmen. Sie ist die Visitenkarte! Schon lange kümmert sie sich um die Belange des Chefs und steigt immer tiefer in die Inhalte ein. Neben den organisatorischen Fähigkeiten wird die soziale Komponente immer bedeutsamer. Es gibt also einen guten Grund, sie nicht nur im Schneller-Weiter-Höher zu unterstützen, sondern sie auch mit ihren Ressourcen in Kontakt zu bringen.

### **Warum ich das kann?**

Ganz einfach: Durch meine Ausbildung zum Business Coach und zur Trainerin habe ich mir methodische und didaktische Fähigkeiten angeeignet. Zudem besitze ich die dazu notwendige Feldkompetenz, da ich vor meiner Selbstständigkeit als DEUTSCHLANDS 1.

SECRETARY COACH jahrelang als Vorstandsassistentin gearbeitet und alle relevanten Ausbildungsgänge absolviert habe. Worauf es ankommt und welche Stellschrauben man bewegen muss, weiß ich nur zu gut.

### **Was Sie noch wissen sollten?**

Als 9-Levels-Beraterin können wir mit Hilfe einer Wertesystemanalyse Ihre aktuelle Situation bewusster und greifbarer machen. Wenn Sie Ihre Werte kennen, wissen Sie, was Sie antreibt und was verändert werden muss, um erfolgreich agieren zu können. Ebenso aufschlussreich ist eine Team-Analyse, um die Zusammenarbeit transparent zu machen, Konfliktpotenziale herauszufinden und Vermeidungsstrategien zu entwickeln.

### **Zielgruppe, Kunden & Referenzen**

Meine Zielgruppe sind Sekretärinnen und Assistentinnen aller Art. Ob im Büro, in der Kanzlei, im Amt oder in der Arztpraxis tätig - ich bin da und präsentiere Ihnen die Möglichkeiten.

Meine Kunden sind Unternehmen aus verschiedenen Branchen und von unterschiedlicher Größe: Familienunternehmen, Banken, Universitäten u.v.m.

Referenzen erhalten Sie auf Anfrage.

### **Wann Sie mich brauchen?**

- Sofern Sie eine profunde Wissensvermittlung für Ihre Sekretariate wünschen.
- Um Ihrer Sekretärin Perspektiven aufzuzeigen.
- Zur Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Chef & Assistentin.
- Sobald Sie eine neue Assistentin suchen.
- Einfach dann, wenn Sie Ihrem Sekretariat mit einer wertschätzenden und sinnvollen Weiterbildungsmaßnahme etwas Gutes tun möchten.

Vielleicht möchten Sie es aber auch im persönlichen Gespräch mit mir klären. Wie auch immer: Ich freue mich auf Sie!

Herzlichen Dank, dass Sie meinen Beitrag gelesen haben. Erzählen Sie es gern weiter.

*\* Ob weiblich oder männlich – beide Geschlechter mögen sich in den jeweiligen Rollen bitte angesprochen fühlen. Ich habe mich für die klassische Variante entschieden, um Ihren Lesefluss nicht zu unterbrechen.*

*Vielen Dank für Ihr Verständnis!*



*Marit Zenk*  
Secretary Coach

**Büro**

Marienthaler Straße 52 d  
20535 Hamburg  
Deutschland  
Festnetz: +49 40 32533552  
Mobil: +49 151 51772088  
mail@marit-zenk.de  
www.marit-zenk.de

Zusätzlich biete ich zusammen mit dem Manager Coach Christian Lange für das Erfolgsteam Chef & Assistentin ein Tür-an-Tür-Coaching an.

Mehr dazu finden Sie unter [www.erfolgsteamtrainer.de](http://www.erfolgsteamtrainer.de)

