

Das Coaching- PUZZLE



Jörg Garske 2008



Die folgenden Ausführungen richten sich an Einsteiger in die "Coaching-Materie" und zeigen einige zentrale Aspekte und Fragestellungen, die im Verlauf eines Coachings von Bedeutung sind. Falls Sie nicht mit der "Coach-Brille" sondern als "normaler, interessierter Mensch" auf uns gestoßen sind, ersetzen Sie bitte "der Klient" an den entsprechenden Stellen durch "ich", "mich" und "mein".



Ein Coaching ist kein linearer Prozess,
sondern ein gemeinsam gestaltetes
Puzzle in dem möglichst viele hilfreiche
Aspekte gesammelt werden.
Die nachfolgend benannten Bausteine
werden daher nur im Idealfall linear
abgearbeitet.

P**U****Z****Z****L****E**



P roblem

U rsache

Z iel

Z ustand

L ösung

E ffekt



P roblem

U

Z

Z

L

E

Ausgangspunkt eines Coachings ist häufig "das Problem". Die meisten Menschen sind zunächst eher in der Lage zu beschreiben, was sie stört oder was sie nicht (mehr) möchten, als zu formulieren, was sie sich wünschen oder erreichen wollen.



P roblem **Wie definiert der Klient sein Problem?**

U

Z

Z

L

E



P roblem **Wie definiert der Klient sein Problem?**

U

Z

Z

L

E

Das "eigentliche" Problem finden zu wollen, führt häufig in eine Sackgasse. Die Schilderung von Problemen bringt physiologische Zustände mit sich, die kreative Denkprozesse hemmen. Es empfiehlt sich daher, diesen Teil des Gesprächs nicht ausufern zu lassen. Es gilt lediglich, einen ersten Einblick in die subjektive Problemsicht des Klienten zu erhalten.



Genauso wenig wie es das "eigentliche Problem" gibt, gibt es die "eigentliche Ursache". Es ist ein weit verbreiteter Irrtum, dass Probleme nur zu lösen sind, wenn man "die" Ursache kennt. Die meisten Probleme tummeln sich in einem multikausalen Netzwerk von psychodynamischen und systemischen Zusammenhängen. Eine willkürliche Reduzierung auf einen Ursache-Wirkungs-Zusammenhang ist daher selten hilfreich.

P roblem **Wie definiert der Klient sein Problem?**

U rsache

Z

Z

L

E



P roblem

Wie definiert der Klient sein Problem?

U rsache

**Welche Ursache-Wirkungs-Zuschreibung
nimmt der Klient vor?**

Z

Z

L

E

Interessanter ist hier, welche subjektiven Bewertungen der Klient selber vornimmt.

Ursache-Wirkungs-Zuschreibungen korrespondieren im zwischenmenschlichen Bereich eng mit den Fragen nach Schuld und Verantwortung.

Der Coach kann hier gemeinsam mit dem Klienten Bewertungsalternativen erarbeiten und den Fokus auf Ziele und Handlungsoptionen lenken, die den Klienten ermutigen, die eigene Verantwortung ziel- und ressourcenorientiert anzunehmen.

P roblem

Wie definiert der Klient sein Problem?

U rsache

Welche Ursache-Wirkungs-Zuschreibung nimmt der Klient vor?

Z

Z

L

E



Ein Ziel ist wie ein Fixpunkt am Horizont, der Orientierung gibt.
Es ist "der Baum am Ende vom Feld".
Die Erfassung des gewünschten Ziels gelingt in der Regel nicht so schnell wie die Problemerkennung.
Es gilt von einem "weg von" zu einem "hin zu" zu gelangen, von einem "yes, but" zu einem "why not".
Die meisten Klienten nehmen diesen Schritt dankend an.



P roblem **Wie definiert der Klient sein Problem?**

U rsache **Welche Ursache-Wirkungs-Zuschreibung nimmt der Klient vor?**

Z iel

Z

L

E



P roblem **Wie definiert der Klient sein Problem?**

U rsache **Welche Ursache-Wirkungs-Zuschreibung nimmt der Klient vor?**

Z iel **Was benennt der Klient als sein Ziel?**

Z

L

E

Ganz entscheidend ist bei diesem Baustein des Puzzles die "sprachliche Verpackung" des Zieles. Allzu häufig finden sich in Zieldefinitionen endlose "semantische Geräusche", die relativ abstrakt und an der Oberfläche bleiben. Hier sind neurolinguistische Aspekte hilfreich, um durch die sprachlichen Generalisierungen, Tilgungen und Verzerrungen "in die Tiefe" zu dringen.



P roblem **Wie definiert der Klient sein Problem?**

U rsache **Welche Ursache-Wirkungs-Zuschreibung nimmt der Klient vor?**

Z iel **Was benennt der Klient als sein Ziel?**

Z

L

E

Es macht einen großen Unterschied, ein Ziel sprachlich abstrakt oder sehr präzise formuliert zu haben. Das relativ penetrante Hinterfragen des Zieles durch den Coach wird von Klienten meist als wohltuend wahrgenommen, da sich parallel angenehme physiologische Reaktionen ergeben. Das angestrebte Ziel und der damit verbundene Ziel-Zustand wird im Gespräch spürbar.



P roblem **Wie definiert der Klient sein Problem?**

U rsache **Welche Ursache-Wirkungs-Zuschreibung nimmt der Klient vor?**

Z iel **Was benennt der Klient als sein Ziel?**

Z ustand

L

E



P roblem **Wie definiert der Klient sein Problem?**

U rsache **Welche Ursache-Wirkungs-Zuschreibung nimmt der Klient vor?**

Z iel **Was benennt der Klient als sein Ziel?**

Z ustand **Wie erlebt der Klient den Zustand der Zielerreichung?**

L

E

Die Vorstellung ist stärker als der Wille!
Wenn ich keine genaue Vorstellung davon habe, wie es sein wird, wenn ich mein Ziel erreicht habe, werde ich nicht bemerken, wenn ich es erreicht habe.

Hier wird der Klient ermutigt, sich in einem mentalen Planspiel (vergleichbar mit einem kleinen Tagtraum) sinnesspezifisch vorzustellen, wie es sein wird, das Ziel erreicht zu haben. Der dadurch vertiefte Zielzustand bietet einen leichteren Zugang zu individuellen Ressourcen und Lösungen.



P roblem **Wie definiert der Klient sein Problem?**

U rsache **Welche Ursache-Wirkungs-Zuschreibung nimmt der Klient vor?**

Z iel **Was benennt der Klient als sein Ziel?**

Z ustand **Wie erlebt der Klient den Zustand der Zielerreichung?**

L

E

Zielorientierung ist nicht Lösungsorientierung!

Ein Ziel ist der Punkt am Ende des Weges, die Lösung ist der Weg selbst. Natürlich ergibt eine genügend große Anzahl von Nahzielen letztendlich nahezu einen Weg, trotzdem ist die Unterscheidung zwischen Ziel und Lösung hilfreich.

Die Frage "Wie wird es sein, wenn ich das Ziel erreicht habe?" fokussiert auf das Ziel.

Die Frage "Was kann ich tun, um das Ziel zu erreichen?" richtet sich auf die Lösung und führt häufig eher in Problemzustände, da der Klient mit seinem bisherigen Scheitern "am Thema" konfrontiert wird.

P roblem

Wie definiert der Klient sein Problem?

U rsache

Welche Ursache-Wirkungs-Zuschreibung nimmt der Klient vor?

Z iel

Was benennt der Klient als sein Ziel?

Z ustand

Wie erlebt der Klient den Zustand der Zielerreichung?

L ösung

E





P roblem **Wie definiert der Klient sein Problem?**

U rsache **Welche Ursache-Wirkungs-Zuschreibung nimmt der Klient vor?**

Z iel **Was benennt der Klient als sein Ziel?**

Z ustand **Wie erlebt der Klient den Zustand der Zielerreichung?**

L ösung **Welche Lösungsoptionen & Ressourcen stehen dem Klienten zur Verfügung?**

E



Erst, wenn das Ziel eindeutig definiert und der Zielzustand spürbar ist, macht es Sinn Lösungen zu entwickeln. In der Regel haben Menschen Lösungen und verfügen über die Ressourcen, ihre Probleme zu lösen - sie sehen sie nur nicht ...

P roblem	Wie definiert der Klient sein Problem?
U rsache	Welche Ursache-Wirkungs-Zuschreibung nimmt der Klient vor?
Z iel	Was benennt der Klient als sein Ziel?
Z ustand	Wie erlebt der Klient den Zustand der Zielerreichung?
L ösung	Welche Lösungsoptionen & Ressourcen stehen dem Klienten zur Verfügung?
E	

Keine Wirkung ohne Nebenwirkung - dies gilt auch und gerade im Coaching! Wenn das Ziel klar ist, Lösungsalternativen bewertet und die ersten Schritte definiert sind, ist es an der Zeit, über das erreichte Ziel hinaus zu sehen. Im Überschwang der Gefühle bleiben oft wesentliche "Nebenwirkungen" unberücksichtigt - mit zum Teil fatalen Konsequenzen für den Klienten und sein Umfeld.



P roblem **Wie definiert der Klient sein Problem?**

U rsache **Welche Ursache-Wirkungs-Zuschreibung nimmt der Klient vor?**

Z iel **Was benennt der Klient als sein Ziel?**

Z ustand **Wie erlebt der Klient den Zustand der Zielerreichung?**

L ösung **Welche Lösungsoptionen & Ressourcen stehen dem Klienten zur Verfügung?**

E ffekt



P roblem	Wie definiert der Klient sein Problem?
U rsache	Welche Ursache-Wirkungs-Zuschreibung nimmt der Klient vor?
Z iel	Was benennt der Klient als sein Ziel?
Z ustand	Wie erlebt der Klient den Zustand der Zielerreichung?
L ösung	Welche Lösungsoptionen & Ressourcen stehen dem Klienten zur Verfügung?
E ffekt	Welche vor- & nachteiligen Effekte hat die Zielerreichung für den Klienten und sein Umfeld?

Es ist zum einen zu prüfen, ob "die Lösung" für den Klienten selbst SINNVOLL ist, oder ob sich im Hinblick auf sein Selbstverständnis und seinen Werte intrapsychische Konflikte ergeben könnten.

Zum anderen sind die Konsequenzen für das jeweilige Umfeld des Klienten zu beleuchten, um zu verhindern, dass er den Rest seines Lebens als "glücklicher Egomane" auf einer einsamen Insel verbringen darf ...



P roblem	Wie definiert der Klient sein Problem?
U rsache	Welche Ursache-Wirkungs-Zuschreibung nimmt der Klient vor?
Z iel	Was benennt der Klient als sein Ziel?
Z ustand	Wie erlebt der Klient den Zustand der Zielerreichung?
L ösung	Welche Lösungsoptionen & Ressourcen stehen dem Klienten zur Verfügung?
E ffekt	Welche vor- & nachteiligen Effekte hat die Zielerreichung für den Klienten und sein Umfeld?

Und wenn sich die Bausteine des Puzzles zusammen fügen, ist die Erde immer noch nicht das Paradies, die wesentlichen Aspekte einer Veränderungsarbeit aber sind berücksichtigt.

P roblem

U rsache

Z iel

Z ustand

L ösung

E ffekt



Viel Erfolg!