

Lehrbrief

Mental Coach

BSA-Akademie
Prävention, Fitness, Gesundheit
School for Health Management



Inhaltsverzeichnis

1	WAS IST COACHING?	7
1.1	Definition Coaching	7
1.2	Anlässe und Ziele im Coaching	8
1.3	Coaching-Klienten	12
1.4	Abgrenzung des Coachings von anderen Konzepten	13
1.4.1	Psychotherapie	13
1.4.2	Beratung	18
1.4.3	Weitere Formen der Beratung	19
2	PSYCHOLOGISCHE HINTERGRÜNDE	21
2.1	Denkschulen	22
2.1.1	Tiefenpsychologie	22
2.1.2	Humanistische Psychologie	23
2.1.3	Verhaltenspsychologie	23
2.1.4	Systemische Psychologie	24
2.1.5	Neuro-Linguistische Programmierung (NLP)	25
2.2	Einfluss auf die Grundhaltung eines Coachs	25
3	DER COACH	28
3.1	Coaching-Kompetenzen	31
3.2	Aufgaben des Coachs	33
3.3	Haltung	34
4	WAHRNEHMEN UND URTEILEN	37
5	DAS COACHING-GESPRÄCH	45
5.1	Der Rapport	45
5.2	Aktiv zuhören	46
5.3	Fragen stellen	50
5.4	Gefahren und Laster der Gesprächsführung	55
5.5	Schwierige Gesprächssituationen	58
5.5.1	Der Beginn einer Coaching-Sitzung	58
5.5.2	Abschließen einer Coaching-Sitzung	58
5.5.3	Gesprächspausen	59
5.5.4	Der Klient möchte einen Rat	60

6 DER ABLAUF DES COACHINGS	64
6.1 Kontaktaufnahme.....	65
6.2 Die Terminvereinbarung.....	69
6.3 Das Erstgespräch	71
6.4 Vertragsabschluss.....	73
6.4.1 Dauer und Umfang	73
6.4.2 Ort und Umgebung.....	74
6.4.3 Kosten	74
6.5 Hauptphasen: Das GROW-Modell	75
6.5.1 Goal Setting (G).....	76
6.5.2 Realitätsüberprüfung	78
6.5.3 Options.....	82
6.5.4 What, When, Who, Will	86
6.5.5 Gap	89
6.6 Evaluation und Abschluss des Coaching.....	91
7 WEITERE WERKZEUGE	99
ANHANG	117
Arbeitsmittel	117
Lösungen und Kommentare zu den Übungen.....	129
Hausarbeitsleitfaden	Fehler! Textmarke nicht definiert.
Tabellenverzeichnis.....	131
Abbildungsverzeichnis.....	131
Glossar	132
Literaturverzeichnis.....	138

1 Was ist Coaching?

Nach dem Studium von Kapitel 1 sollten Sie:

1. Coaching definieren können,
2. Coaching-Anlässe im Fitness-Studio kennen,
3. Coaching von anderen Konzepten abgrenzen können.

1.1 Definition Coaching

Das Wort „Coach“ bezeichnete ursprünglich eine Kutsche, später auch den Kutscher, der die Pferde dirigiert. Die Aufgabe des Kutschers ist es, die Pferde sicher und schnell ans Ziel zu lenken. Von dieser Bedeutung, jemanden sicher und schnell ans Ziel zu bringen, ist bis heute etwas im Verständnis von Coaching erhalten geblieben. In diesem Sinne wurde der Begriff „Coach“ oder „Coaching“ in andere Bereiche übertragen - erst auf den Sport und dann auf das Wirtschaftsleben.

Im 19. Jahrhundert tauchte das Wort „Coach“ erstmalig an Universitäten im angloamerikanischen Raum als Bezeichnung eines privaten Tutors auf, der Studenten auf Prüfungen und sportliche Wettbewerbe vorbereitete (Lippmann, 2009). Im sportlichen Bereich wird seit 1885 in England und den USA von „Coaching“ gesprochen. Im sportlichen Kontext wird unter Coaching eine umfassende Betreuung von Hochleistungssportlern verstanden, die weit über reines Training hinausgeht und die Beratung, Betreuung und Motivierung vor und während des Wettkampfs beinhaltet (Lippmann, 2009, S. 12). Eine der Hauptaufgaben des Coachs im Sport besteht darin, Leistungsbedingungen zu schaffen, die es dem Sportler ermöglichen, die Grenzen seiner eigenen Leistungsfähigkeit zu entdecken und zu erweitern.

Beispielsweise begann vor mehr als 30 Jahren der Erziehungswissenschaftler und Tennisexperte Timothy Gallwey die dogmatischen Trainingsformen des Ski- und Tennissports zu hinterfragen. Mit seinen Büchern „Inner Skiing“ und „Tennis: Das innere Spiel“ (1991) sagte er den gängigen Trainingsmethoden den Kampf an. „Inner“ weist auf den mentalen Zustand des Spielers hin. In Gallweys Worten: „Der Gegner im eigenen Kopf ist schlimmer als der auf der anderen Seite des Netzes.“

Heute ist Coaching nicht mehr nur im Sport angesiedelt, sondern auch im Berufsleben, bei gesundheitlichen Themen, wie Gewichtsreduktion, bei der Stressbewältigung uvm. Aber was ist Coaching eigentlich?

Coaching ist in jedem Fall ein Entwicklungsinstrument für gesunde Menschen. Rauen (2008, S. 3) definiert genauer:

Coaching ist ein **personenzentrierter** Beratungs- und Betreuungsprozess, der

- berufliche und private Inhalte umfassen kann,
- zeitlich begrenzt und freiwillig ist.

Dabei ist das Ziel, alle vorhandenen Kräfte und Potentiale eines Klienten so zu optimieren und zu stärken, dass der Klient seine Fähigkeiten zum Selbstmanagement kontinuierlich verbessert.

Im Rahmen der Gesundheitsförderung und Prävention spricht man häufig von „**Gesundheitscoaching**“. Hierbei stehen vorrangig Themen der Gesunderhaltung und der Gesundheitsorientierung von Lebens- und Arbeitsstil im Fokus. Mögliche Themenfelder sind u. a. Bewegung, Entspannung, Ernährung, Stress-Management.

1.2 Anlässe und Ziele im Coaching

Zunächst wurde Coaching von zwei bestimmten Zielgruppen angenommen: Coaching für Spitzensportler und Topmanager. Somit erscheint auf den ersten Blick Coaching als etwas Elitäres, wofür nur wenige Anlässe und wenige ausgewählte Zielpersonen zu finden sind. Coaching wird mit der Leistungssteigerung von Spitzenathleten oder Führungskräften in Verbindung gebracht. Doch genauso wie Coaching sich von der Topmanagement-Etage zu den einzelnen Mitarbeitern als Beratungsform durchsetzen konnte, kann Coaching seine Bedeutung nicht nur im Leistungssport, sondern auch im Breitensport entfalten.



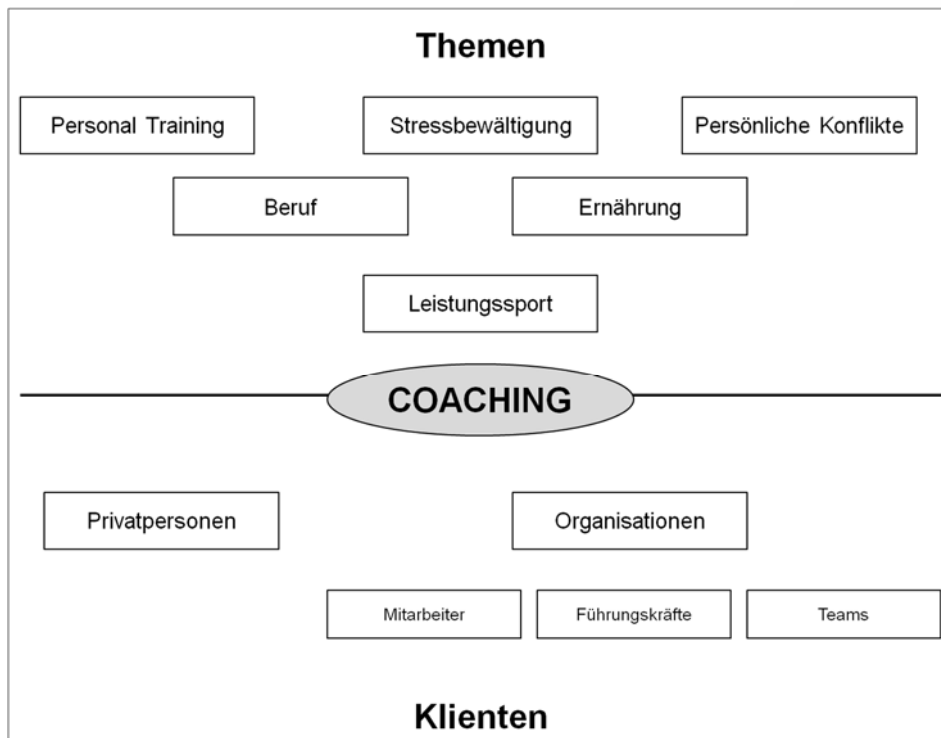


Abb. 1: Coaching-Themen und Klienten im Fitness-Studio (© BSA/DHfPG)

In erster Linie sind Privatpersonen das Hauptklientel für Coachs. Je nach Thema und Ziel des Coaching-Prozesses trifft der Coach auf eine sehr breite Zielgruppe: Der Wettkampfsportler, der Top-Manager, die Studentin, die im Prüfungsstress ist, oder die Hausfrau, die eine kompetente Unterstützung bei der Erreichung ihrer Ziele sucht.

Innerhalb eines Unternehmens können Mitarbeiter sowohl von einem externen Coach beraten werden oder sie greifen auf einen internen Coach, eine(n) Kollegen/Kollegin oder eine Führungskraft zurück. Häufige Anlässe sind dabei der schwierige Umgang mit der Unternehmensleitung, mit Kollegen (Mobbing!), Kunden oder auch die berufliche Weiterentwicklung innerhalb des Unternehmens.

Für die Führungskräfte selbst ist Coaching meist schon eine unentbehrliche Bereicherung bei der Bewältigung beruflicher Probleme geworden. Der Coach gilt hier als Berater für Fragen in der Personalentwicklung, Mitarbeiterführung und im strategischen Management. Coaching eignet sich nicht nur für Einzelpersonen, sondern auch für Teams. Dabei geht es im Coaching vor allem um unternehmerische Fragestellungen, wie z. B. welche Unternehmensziele erreicht werden sollen und, wie sich der einzelne Mitarbeiter dafür einsetzen kann.

Coaching ist ein Entwicklungsinstrument für gesunde Menschen (Dembowski, 2009). Die Beweggründe und Fragestellungen im Coaching sind dabei sehr unterschiedlich. Eine grundlegende Motivation ist weniger der Leidensdruck, sondern vielmehr das Bedürfnis oder die Notwendigkeit,

sich weiterzuentwickeln, die eigenen Kompetenzen zu erweitern, um beispielsweise eine persönliche oder berufliche Herausforderung zu meistern. Meist hat der Klient sich schon eine längere Zeit mit dem Thema beschäftigt. Der geäußerte Grund ist dann meist der letzte Anstoß, endlich aktiv zu werden. Coaching leistet hierbei Hilfe zur Selbsthilfe, zur Bewältigung von Stress, Konflikten und Herausforderungen, zur Erreichung von Zielen und Höchstleistungen und zur Erreichung von mehr Lebensqualität. Nach einer Befragung von Personalmanagern durch Böning und Fritschle-Böning (2005, S. 88) ergaben sich folgende Hauptanlässe für Business-Coaching:

- Organisationale Veränderungsprozesse (46 %)
- Neue Aufgaben, Funktionen, Rollen, Positionen (43 %)
- Führungskompetenzentwicklung (34 %)
- Bewältigung, Regelung von Konflikten (33 %)
- Persönlichkeits- & Potenzialentwicklung (31 %)

Bei der Befragung von Coaches ergaben sich folgende Anlässe:

- Bearbeitung persönlicher und beruflicher Probleme (52 %)
- Karriereplanung/Neuorientierung und Weiterentwicklung (50 %)
- Persönlichkeits- und Potenzialentwicklung (44 %)
- Neue Aufgaben, Funktionen, Rollen, Positionen (42 %)
- Führungskompetenzentwicklung (36 %)
- Bewältigung und Regelung von Konflikten (30 %)

Rauen nennt folgende Anlässe für Coaching (2006, S. 33):

- Verbesserung der Management- und Führungskompetenzen und der sozialen Kompetenzen (Umgang mit Mitarbeitern, Führungsverhalten, Konfliktmanagement, Umgang mit Stress)
- Unterstützung bei aufkeimenden oder eskalierenden Konflikten, z. B. bei Beziehungskonflikten mit anderen Personen
- Reflexion und Optimierung konfliktträchtiger Interaktions- und Führungssituationen
- Umgang mit komplexen Strukturen (Komplexitätsmanagement)
- Erlernen des Umgangs mit neuen Rollen, Vorbereitung auf neue Aufgaben und Situationen
- Erkennen und Auflösen unangemessener Verhaltens-, Wahrnehmungs- und Beurteilungstendenzen
- Abbau von Leistungs-, Kreativitäts- und Motivationsblockaden
- Verbesserung der individuellen Arbeitsqualität
- Erweiterung des Verhaltensrepertoires, insbesondere die Flexibilisierung von routinebedingtem Standardverhalten
- Lösen von persönlichen (Sinn-)Krisen
- Überprüfung der Lebens- und Karriereplanung

Beispiel: Ernährung/Personal Training

Eva, 43 Jahre, ist berufstätige Mutter und besucht unregelmäßig ein Fitness-Studio. Sie ist unzufrieden mit ihrem Gewicht und hat schon zahlreiche Diäten hinter sich. Im Studio hat sie einen Personal Trainer kennen gelernt, der sich im Bereich Gesundheitscoaching auf Abnehmprogramme spezialisiert hat. Sie hofft durch den Personal Trainer zwei Fliegen mit einer Klappe zu schlagen: regelmäßiges und effektives Sporttreiben sowie eine psychologische Betreuung, um ihre Essgewohnheiten langfristig ändern zu können.

Beispiel: Gesundheit/Stressbewältigung

Martin ist 39 Jahre alt, verheiratet und hat zwei Kinder. Er arbeitet als Berater in einem renommierten Consulting-Unternehmen. Aufgrund seiner hohen Arbeitsbelastung und der häufigen Reisetätigkeit bleibt ihm wenig Zeit für sich und sein Privatleben. Obwohl ihm seine Arbeit sehr viel Spaß macht, fühlt er sich seit einiger Zeit zunehmend erschöpft und gestresst. Er hat ein schlechtes Gewissen seiner Familie gegenüber, weil er das Gefühl hat, seine Frau und seine Kinder kämen zu kurz. Seine sportlichen Aktivitäten sowie die Treffen mit seinem Freundeskreis sind aufgrund von Zeitmangel weitgehend eingestellt. Herr M. wendet sich an einen Coach, um Lösungsansätze zu finden, mit denen er eine bessere Balance zwischen Beruf und Privatleben schaffen kann und damit wieder Kraft und Zufriedenheit erlangen kann.

• Übung 1.1

Finden Sie weitere Beispiele, zu welchen Anlässen Sie Coaching beispielsweise im Fitness-Studio einsetzen können.

Coaching hilft dem Kunden bei der Erreichung zuvor definierter Coachingziele und basiert dabei immer auf der Eigenverantwortung des Kunden. In Abhängigkeit vom Anlass kann Coaching beispielsweise folgende Ziele haben (Rauen, 2008, S. 21):

- Umgang mit Konflikten verbessern
- Reflexion anregen
- Stressabbau
- Lebens- und Karriereplanung optimieren
- Umgang mit persönlichen Sinnkrisen