

ANGELA DUNBAR

Life-Coaching



»Coaching Skills kompakt«

Verlag

Junfermann

Angela Dunbar
Life-Coaching

Reihe
Coaching Skills kompakt
Band 4

Ausführliche Informationen zu jedem unserer lieferbaren und geplanten Bücher finden Sie im Internet unter ↗ <http://www.junfermann.de>. Dort können Sie unseren Newsletter abonnieren und sicherstellen, dass Sie alles Wissenswerte über das Junfermann-Programm regelmäßig und aktuell erfahren. – Und wenn Sie an Geschichten aus dem Verlagsalltag und rund um unser Buch-Programm interessiert sind, besuchen Sie auch unseren Blog: ↗ <http://blogweise.junfermann.de>.

ANGELA DUNBAR

LIFE-COACHING

Aus dem Englischen
von Guido Plata

Junfermann Verlag
Paderborn
2015



Copyright © der deutschen Ausgabe: Junfermann Verlag,
Paderborn 2015

Copyright © der Originalausgabe: 2010 by Angela Dunbar
All Rights Reserved.

Authorized translation from the English
language edition „*Essential Life Coaching
Skills: Essential Coaching Skills Series*“,
published by Routledge, a member of the
Taylor & Francis Group.

Übersetzung Guido Plata

Coverfoto © miff32 – Fotolia.com

Covergestaltung/Reihenentwurf Christian Tschopp

Satz JUNFERMANN Druck & Service, Paderborn

Alle Rechte vorbehalten.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist
urheberrechtlich geschützt.

Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen
des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung
des Verlages unzulässig und strafbar.

Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen,
Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die
Einspeicherung und Verarbeitung in
elektronischen Systemen.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet
diese Publikation in der Deutschen
Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de>
abrufbar.

ISBN 978-3-95571-372-0

Dieses Buch erscheint parallel in folgenden Formaten:

ISBN: 978-3-95571-370-6 (EPUB), 978-3-95571-343-0 (Print),
978-3-95571-371-3 (MOBI).

Inhalt

| | |
|---|------------|
| Vorwort..... | 7 |
| Einführung | 9 |
| 1. Die Geschichte des Life-Coachings | 12 |
| 2. Die Bereitstellung von Life-Coaching als Dienstleistung | 23 |
| 3. Fallstudien zum Life-Coaching | 36 |
| 4. Der Life-Coaching-Prozess | 48 |
| 5. Fertigkeiten, im größeren Kontext betrachtet | 62 |
| 6. Fertigkeiten zum Aufbau von Beziehungen | 76 |
| 7. Fertigkeiten im Zuhören | 92 |
| 8. Fragefertigkeiten..... | 108 |
| 9. Intuitionsfertigkeiten | 125 |
| 10. Challenging-Fertigkeiten | 137 |
| 11. Motivationsfertigkeiten..... | 150 |
| 12. Marketingfertigkeiten..... | 165 |
| 13. Der Unterschied zwischen Coaching und Therapie | 179 |
| 14. Fertigkeiten erlernen und weiterentwickeln | 191 |
| Literatur..... | 204 |
| Index | 206 |
| Über die Autorin..... | 208 |

Vorwort

Von Carol Wilson

Nachdem ich gebeten wurde, dieses Vorwort zu schreiben, habe ich mich zugegebenermaßen gefragt, ob die Welt noch ein weiteres Buch zum Thema Coaching benötigen würde. Dann allerdings war ich erfreut und erleichtert, als ich beim Lesen des Buches feststellte, dass der Beruf des Coaches sich schnell und umfassend genug weiterentwickelt, um eine Zusammenfassung der vielen neu hinzugekommenen Informationen und Erkenntnisse, wie Angela sie hier vorgenommen hat, erforderlich zu machen.

Coaching ist ein weites und relativ undefiniertes Feld, das Teilbereiche wie Life-, Business- und Performance-Coaching umfasst und darüber hinaus noch eine Vielzahl spezialisierter Formen wie Finance- oder Creative Coaching. Daher sind Angelas umfassende Erfahrungen sowohl in der Theorie als auch in der praktischen Anwendung von entscheidender Bedeutung, denn sie zeigt, dass die Bezeichnungen der einzelnen Gebiete keine so große Rolle spielen. Vielmehr geht es hier um die Erörterung eines gemeinsamen, grundlegenden und speziellen Prozesses, der ganz besondere Ergebnisse hervorbringt und auf jeden Bereich des Privat- oder Berufslebens angewendet werden kann.

Eines der zentralen Prinzipien des Coachings ist der „Lösungsfokus“. Bevor es losgeht, betrachtet man zunächst, was man erreichen möchte. In echter Coaching-Manier setzt Angela bereits auf Seite 10 ein Ziel. Allerdings kein ganz alltägliches Ziel, denn ihre Leser sollen das Ziel mittels einer Reihe von zum Nachdenken anregenden Fragen für sich selbst abstecken. Auf diese Weise wird ein zweites Grundprinzip des Coachings umgesetzt: das „selbstgesteuerte Lernen“.

Angelas Buch ist hinsichtlich der Nebenaspekte des Coachings auf dem allerneuesten Stand; hierzu zählen Vertragsdokumente, Marketing und das Gewinnen von Coachees. Darüber werden die praktischen Dinge natürlich nicht vergessen, und einzelne Kapitel befassen sich mit Supervision, Akkreditierung, Marketing und dem Unterschied zwischen Coaching und Therapie. In meiner Arbeit für die *Association for Coaching* stelle ich immer wieder fest, dass dies die entscheidenden Themen sind, und in diesem Buch findet sich eine übersichtliche Darstellung der Situation in unserer Welt, in der Coaching aus jeder größeren Organisation ebenso wenig wegzudenken ist wie aus dem Alltagsleben. All diese Inhalte werden durch

eine Vielzahl detaillierter Fallbeispiele mit expliziten Dialogtranskripten gestützt.

Am besten gefiel mir die ausführliche Diskussion all der verschiedenen Theorien und Praktiken, die im Coaching eine immer wichtigere Rolle spielen, darunter Neurolinguistisches Programmieren (NLP), Appreciative Inquiry (AI), Transaktionsanalyse, Kognitive Verhaltenstherapie, Counseling und die Methode der „Clean Language“ nach David Grove. Angelas Darstellung des letztgenannten Themas, das bislang kaum irgendwo behandelt wurde, ist eine Fundgrube für Coaches – und ich muss gestehen, dass ich hier über „Insiderinformationen“ verfüge, da ich mit Angela und dem Entwickler der Methode, dem späten David Grove, einige Jahre gemeinsam an Clean-Language-Prozessen gearbeitet habe.

Darüber hinaus findet sich hier eine erfrischende neue Herangehensweise an Themen, mit denen sich andere Bücher bereits befasst haben; so wird beispielsweise nicht nur erläutert, wie man einen Rapport zwischen Coach und Klient herstellt, es werden auch die Gefahren eines zu intensiven Rapports erörtert. Nachdem der Rahmen und die Prinzipien in den ersten Kapiteln dargelegt worden sind, geht es mit dem Thema Intuition ans Eingemachte. Dazu gibt es einige interessante Informationen über die Herkunft des Wortes und scharfsinnige Einsichten zu Herausforderungen und Motivation. Weiterhin führt Angela ihre Leser durch eine tiefgreifende Erkundung von deren eigenen Motiven und Werten.

Ob der Leser nun ein potenzieller Coach oder ein Klient ist oder einfach nur sein Verständnis erweitern möchte, dieses Buch liefert eine unterhaltsame und leicht zugängliche Darstellung dessen, was Coaching ist, was es bewirkt, wie es funktioniert und wo man sein Wissen weiter vertiefen kann.

Carol Wilson
März 2009

Einführung

Für wen ist dieses Buch gedacht?

Life-Coaching ist ein neues und spannendes Feld der Humanentwicklung, das zunehmend an Popularität gewinnt. Wenn Sie an einer Laufbahn als Life-Coach interessiert sind oder bereits eine begonnen haben, wird dieses Buch Sie beim Verständnis und bei der Entwicklung derjenigen Fertigkeiten unterstützen, die erforderlich sind, um auf diesem Gebiet wirklich gut zu sein.

Life-Coaching umspannt einen breiteren Kontext als Performance- oder Business-Coaching, und deshalb werden Sie dieses Buch wahrscheinlich auch dann hilfreich finden, wenn Sie in einer größeren Firma oder Organisation tätig sind. Auch in diesem Fall erweitern Sie Ihre Fertigkeiten, um den Rahmen Ihres Coachings zu vergrößern und Ihren Coachee als ganzheitliche Person zu behandeln.

Dieses Buch ist auch dafür gedacht, Therapeuten zu unterstützen, die ihr gegenwärtiges Betätigungsfeld ausweiten und in ihrer Arbeit mit Klienten flexibler werden wollen. Indem Sie Fertigkeiten aus dem Life-Coaching in Ihre Praxis einbeziehen, können Sie Ihren Behandlungsansatz zielfokussierter und zukunftsorientierter gestalten. Dies kann sowohl einen zusätzlichen Service für Ihre Klienten darstellen als auch in Ihre existierende Praxis integriert werden.

Tatsächlich können die Fertigkeiten aus dem Life-Coaching Ihre Dienstleistung immer bereichern oder verbessern, sofern Sie in irgendeinem personenzentrierten Beruf tätig sind (etwa als Arzt, Lehrer, Ernährungsberater, persönlicher Fitnesstrainer etc.). Indem Sie in die Lage versetzt werden, Ihre Klienten besser zu verstehen, können Sie diese dabei unterstützen, relevante Ziele zu setzen und Strategien zum Erreichen derselben zu finden.

Zuerst und vor allem anderen jedoch richtet sich dieses Buch an *Sie*: die ganz besondere und einzigartige Person, die dieses Buch gerade jetzt liest.

Was bietet Ihnen dieses Buch?

Dieses Buch bietet Ihnen eine detaillierte Übersicht über die zentralen Fertigkeiten, die ein Life-Coach haben muss. Vielleicht sind Sie in einigen davon bereits sehr gut oder haben darin bereits ein Training absolviert. Ein vielseitig ausgebildeter und erfolgreicher Coach muss jedoch alle der

genannten Fertigkeiten beherrschen. Neben der Definition dieser Fertigkeiten und ihrer Untergliederung in spezifische Kompetenzbereiche bietet dieses Buch konkrete Beispiele und Anekdoten dazu, wie die Fertigkeiten eingesetzt werden und wie Sie Ihr Können in jedem der betreffenden Bereiche verbessern können.

Man muss bedenken, dass dieses Buch ein Coach-Training nicht ersetzen kann, jedoch jedes von Ihnen absolvierte Coach-Training unterstützt und ergänzt. Wenn Sie im Coaching noch keine Erfahrung haben, hilft es Ihnen außerdem, zu entscheiden, welche Fertigungsgruppen Sie konkret weiterentwickeln müssen und wie Sie dies erreichen können.

Insgesamt gesehen wird dieses Buch Ihnen Klarheit darüber verschaffen, was tatsächlich in den Prozess des Life-Coachings involviert ist, und wie die verschiedenen Fertigungsgruppen einander ergänzen, sodass sie gemeinsam einen Coach hervorbringen, der im Hinblick auf das Denken und auf die Überzeugungen, Entscheidungen, Handlungen und letztlich das gesamte Leben einer Person wirklich etwas bewirken kann.

Ziele setzen

*Wenn Sie nicht wissen, wohin Sie gehen, dann kommen Sie
wahrscheinlich ganz woanders an.*

(Übersetzt nach Peter, 1977, S. 125)

Dieses Buch soll Ihr Denken anregen und Ideen fördern, damit Sie aktiv werden und Entscheidungen treffen können, die Ihre Fertigkeiten als Life-Coach zu Ihrem eigenen Nutzen ebenso wie zum Nutzen Ihrer Coachees verbessern. Um den Effekt zu maximieren, nehmen Sie sich vor dem Weiterlesen einen Moment Zeit und entscheiden Sie sich, welche Ziele Sie als Ergebnis der Lektüre dieses Buches gern verwirklicht sehen würden. Dabei helfen Ihnen vielleicht die folgenden Fragen:

- Was erwarten Sie vom Lesen dieses Buches?
- Nach welchen Antworten suchen Sie genau, und welchen Einfluss könnten diese Antworten auf Ihre zukünftige Laufbahn und Ihr Leben insgesamt haben?
- Welches Endergebnis wollen Sie durch das Sammeln zusätzlicher Informationen erreichen?
- Was wünschen Sie sich als Nächstes, nachdem Sie dieses Buch gelesen haben?

Verwenden Sie Ihre Antworten auf die obigen Fragen dazu, in der unten stehenden Liste drei separate Ziele einzutragen. Dies gibt Ihnen einen Fokus, ein klares Ziel im Hinterkopf und einen Bezugspunkt, auf den Sie später zurückkommen können.

1. _____
2. _____
3. _____

Geben Sie nun für jedes dieser Ziele auf einer Skala von 1 bis 10 an, in welcher Entfernung von dem Punkt, an dem Sie sich gerne befinden würden, Sie nun stehen. Beginnen Sie die Reise gerade erst mit einer Eins? Oder sind Sie schon ein paar Schritte weiter, bei drei oder vier? Schreiben Sie Ihre entsprechende Bewertung neben jedes der Ziele, und am Ende dieses Buches werden wir zu den Zielen zurückkehren und Ihre Fortschritte begutachten.

Wie Sie das meiste aus diesem Buch herausholen

Sie können sich dafür entscheiden, das ganze Buch von vorne bis hinten zu lesen, um einen guten Überblick über den Coaching-Prozess und seine Wirkungsweise zu bekommen. Andererseits haben Sie vielleicht auch den Wunsch, direkt mit den Kapiteln zur praktischen „Fertigkeitsentwicklung“ zu beginnen und sich dann vor- oder zurückzuarbeiten; je nachdem, was Ihre Aufmerksamkeit erregt. Dieses Vorgehen ist ebenso angemessen, und Sie werden unter Umständen an diversen Stellen auf thematisch verbundene Fertigkeitkapitel verwiesen.

Im gesamten Buch gibt es zahlreiche praktische Übungen, die Sie verwenden können, um sich selbst zu coachen. Alternativ dazu können Sie sich auch mit einem Kollegen zusammentun und die Übungen als Modell für gegenseitiges Coaching verwenden.

Es wird hilfreich für Sie sein, Ihre Fortschritte regelmäßig zu begutachten und eine Entscheidung über Ihre nächste Priorität im Hinblick auf die Fertigkeitsentwicklung zu treffen. Sie finden Checklisten und Assessment-Prozesse im gesamten Buch verteilt. Auf diese können Sie nach einer gewissen Zeit immer wieder zurückkommen, um sich an Ihren Fortschritten zu freuen und Entscheidungen hinsichtlich weiterer Schritte zu treffen.

Ich wünsche Ihnen jeden nur erdenklichen Erfolg in Ihrer Karriere als Life-Coach und hoffe, dass dieses Buch Ihnen als Sprungbrett für eine Fertigkeitsentwicklung dient, die Sie erfreulich und bereichernd finden.

1. Die Geschichte des Life-Coachings

Was genau ist „Life“-Coaching?

Alicia sah sich um und klang nervös, als sie mir in meinem Praxisraum auf der Couch gegenüber saß. „Es ist nur ... Ich weiß wirklich nicht, wo ich anfangen soll. Ich bin seit einer ganzen Weile mit meinem Leben unzufrieden, und es ist schwer, genau zu sagen, warum, oder auch nur, wann das losging. Letzte Woche bin ich zu dem Schluss gekommen, dass mein Job mich nicht länger motiviert, meine Beziehung fade ist und ich keine Ahnung habe, was ich dagegen tun soll.“ „Und gibt es da noch etwas anderes?“, ermunterte ich Alicia sanft, da ich merkte, dass sie noch mehr zu sagen hatte.

„Also, als ich jünger war, da sah ich mein vor mir liegendes Leben als eine aufregende Reise. Ich wusste, wohin ich ging und wie ich dorthin gelangen könnte. Jetzt habe ich die Landkarte verloren! Und selbst wenn ich sie noch hätte, würde sie mir nicht helfen, weil ich nicht mehr weiß, wohin ich gehe. Ist das die Art von Dingen, bei denen ein Life-Coach wie Sie mir helfen kann?“, fragte sie und sah mir dabei zum ersten Mal direkt in die Augen.

„Nun, schauen wir einmal, ob wir Ihnen dabei helfen können, mehr darüber herauszufinden, was Sie vom Life-Coaching erwarten, dann können Sie die Antwort vermutlich selber finden. Wäre das in Ordnung?“

Alicia stimmte zu, und ich begann, ihr Fragen in Bezug auf das, was sie mir erzählt hatte, zu stellen, beispielsweise:

- Sie haben Ihren Job und Ihre Beziehung erwähnt, welche anderen Bereiche Ihres Lebens sind noch wichtig für Sie?
- Und was passiert in all diesen Bereichen?
- Als Sie jünger waren, welche Art von aufregender Reise haben Sie sich vorgestellt?
- Haben Sie dieses Gefühl von Aufregung jemals erlebt? Wenn ja, wie haben Sie es erlebt? Was ist zu der Zeit passiert?
- Sie sagten, Sie wüssten nicht, wohin Sie gehen. Wohin könnten Sie gehen?
- Wohin möchten Sie gehen?
- Wie könnten Sie mehr darüber herausfinden, wo Sie gern wären?
- Wenn es eine Landkarte gäbe, die Ihnen helfen könnte, was für eine Art von Landkarte müsste das sein?
- Was würden Sie anstelle des Jobs, der Sie nicht länger motiviert, lieber tun?
- Erzählen Sie mir mehr über die Beziehung, von der Sie sagen, sie sei fade. Was müsste passieren, damit sich das ändert?

Am Ende unserer Sitzung hatte Alicia zwar noch keine Antworten, aber sie begann, die zentralen Fragen über ihr Leben zu verstehen, die sie beantworten musste. Wir konnten diese Fragen nehmen und sie in drei klare Ziele für das Life-Coaching umwandeln:

1. Eine berufliche Rolle ausmachen, die mich motiviert und mir Freude bereitet, und einen Plan aufstellen, um einen entsprechenden Job zu bekommen.
2. Mehr Freundschaften in mein Leben integrieren, indem ich alte Kontakte wieder aufnehme und neue Freunde dazugewinne.
3. Mein Selbstwertgefühl steigern, indem ich sechs Kilo abnehme.

Nun hatte Alicia zumindest kurzfristig eine klarere Richtung vor Augen. Und durch die Bewegung auf diese Ziele hin würden die langfristigen Ergebnisse wahrscheinlich deutlicher in den Fokus geraten. Über sechs Sitzungen im Abstand von jeweils zwei Wochen hinweg coachte ich Alicia in Bezug auf das Erreichen von jedem dieser Ziele. Ich sagte ihr nie, was sie tun sollte, stattdessen stellte ich einfach Fragen. Die Fragen halfen ihr dabei, ihre gegenwärtige Situation zu erkunden und zu entdecken, was passieren musste, damit sich ihr Denken veränderte. Dies rief wiederum positive Verhaltensweisen und Handlungen hervor, die sie nach und nach näher an ihre Ziele führten.

Die obige Geschichte stellt den wesentlichen Aspekt des Life-Coachings heraus; es ist eine Methode, um Menschen dabei zu helfen, ihre Ziele zu identifizieren und anschließend unter Berücksichtigung aller Faktoren im Leben der betreffenden Personen einen Weg ausfindig zu machen, der ihnen beim Erreichen ihrer Ziele hilft. Sie können sich den Coach als eine Art von Fahrzeug vorstellen – ein Transportmittel, um Menschen dabei zu helfen, von A nach B zu gelangen. Der Fokus liegt dabei immer darauf, zu einer Endhaltestelle zu gelangen, nämlich dem Ziel, auf das hinzuarbeiten die Klienten sich entschlossen haben. Allerdings besteht ein Großteil der Arbeit eines Coaches oft darin, den Klienten zunächst einmal bei der Definition des Zieles zu unterstützen.

Beim Coaching geht es also darum, jemandem beim Erreichen persönlicher Ziele, die der Betreffende sich selbst gesetzt hat, zu helfen. Das „Helfen“ kann viele Formen haben, die jedoch immer eine Art von Kommunikation beinhalten: entweder persönlich, telefonisch oder schriftlich in Form einer Übung.

In diesem Buch wird die Person, die gecoacht wird, entweder als „Coachee“ oder in einigen Fällen auch als „Klient“ bezeichnet, je nach Kontext. Wenn ich mich beispielsweise auf den Prozess des Coachings beziehe, verwende ich den Begriff „Coachee“; wenn ich jedoch die dabei bestehende

Geschäftsbeziehung beschreibe, verwende ich den Begriff „Klient“. Innerhalb der Coaching-Branche werden beide Begriffe dazu verwendet, den Kunden eines Life-Coachings zu bezeichnen.

Coaching beinhaltet das Stellen von Fragen, um den Coachee dabei zu unterstützen, Lösungen zu erkennen, an die er zuvor nicht gedacht hat. Die meisten Coaches streben nicht an, dem Coachee die Antworten zu liefern – dies wäre eher die Dienstleistung bei einem Consulting. Um bei meiner oben erwähnten Metapher zu bleiben: Coaches stellen das Transportmittel bereit, sie machen jedoch nicht die Reise für den Klienten. Beim Coaching muss der Coachee die Verantwortung für sein eigenes Fortkommen übernehmen; etwa durch die Motivation zu einer Veränderung und die Verpflichtung, vereinbarte Handlungen auch auszuführen.

Sir John Whitmore, heute einer der bekanntesten und respektiertesten Coaches in Großbritannien, liefert diese Definition von Coaching: „Coaching ist das Freisetzen des Potenzials einer Person, um ihre Leistung zu maximieren. Es ist, eine Person beim Lernen zu unterstützen, anstatt sie etwas zu lehren.“ (Whitmore, 2014, S. 8). Die *International Coach Federation* definiert Coaching kurz als „partnerschaftlichen und zum Nachdenken anregenden Prozess, der Menschen und Organisationen kreativ dabei unterstützt, ihr persönliches und professionelles Potenzial zu steigern“ und bietet darüber hinaus auf ihrer Webseite unter <http://www.coach-federation.de> diese ausführlichere Definition an:

Professionelles Coaching ist eine andauernde Partnerschaft, welche die Klienten unterstützt, ihre Ziele im persönlichen und beruflichen Leben zu verwirklichen. Durch den Coaching-Prozess können Klienten umfassend lernen, ihre Leistungen zu verbessern und die Lebensqualität zu erhöhen. In jeder Coaching-Sitzung wählt der Klient den Schwerpunkt der Konversation, während der Coach intensiv zuhört und mit Beobachtungen und Fragen zur Seite steht. Die Interaktion führt den Klienten zu umfassender Klarheit und aktivem Handeln. Coaching beschleunigt die Fortschritte des Klienten, indem es ihm die Konzentration auf Schwerpunktthemen und die deutlichere Wahrnehmung von Wahlmöglichkeiten anbietet. Der Coach konzentriert sich darauf, wo sich die Klienten heute befinden, und fördert ihre Bereitschaft, Veränderungen herbeizuführen, um dorthin zu gelangen, wo sie morgen sein möchten. Coaches, die Mitglied in der ICF sind, wissen, dass die Ergebnisse des Coachings aus den Entscheidungen und Handlungen des Klienten herrühren, unterstützt von den Anstrengungen und Interventionen des Coaches im Coachingprozess.

Während diese Definitionen zunächst eine Übersicht über Coaching im Allgemeinen darstellen, liefern die folgenden Definitionen der *Association*

for Coaching (2008a) eine detailliertere Aufschlüsselung der unterschiedlichen Arten des Coachings:

Personal / Life-Coaching

Ein kollaborativer, lösungsfokussierter, ergebnisorientierter und systematischer Prozess, bei dem der Coach die Steigerung von Arbeitsleistung, Lebenserfahrung, eigengesteuertem Lernen und persönlichem Wachstum des Coachees fördert.

(Originalzitat aus Grant, 2003, S. 254)

Führungskräfte-Coaching

Wie Personal Coaching, jedoch mit einer spezifischen Konzentration auf die Ebene des Senior Managements, wo vom Coach erwartet wird, mit der Erkundung geschäftsbezogener Themen ebenso vertraut zu sein wie mit der Erkundung von Themen im Hinblick auf die persönliche Entwicklung des Klienten, um dessen Leistung zu steigern.

Corporate / Business-Coaching

Wie Personal Coaching, jedoch besteht die besondere Aufgabe eines Corporate Coaches in der Konzentration auf die Unterstützung eines Angestellten, sei es nun als Individuum, als Teil eines Teams und / oder als Teil einer Organisation, um dessen berufliche Leistung und die operative Leistungsfähigkeit zu steigern.

Anhand dieser Definitionen sehen wir, dass Life-Coaching und andere Formen des Coachings dieselben gemeinsamen Elemente haben.

In Deutschland ist der Deutsche Coaching Verband (DCV) der erste Berufsverband für Coaches, Lehrcoaches und für alle, die sich in einer Ausbildung zum Coach befinden. Auf der Website hat man Einblick in die Ethikrichtlinie. Eine aktuelle Coaching-Definition wird nicht gegeben.

Warum spricht man von „Life“-Coaching?

„Life“-Coaching ist ein Etikett, das schon auf alles geklebt wurde, was sich nicht auf die geschäftliche oder sportliche Leistung bezieht. Beim Life-Coaching kann jeder beliebige Aspekt des Lebens einer Person erkundet werden oder auch alle Aspekte. Daher ist in Wirklichkeit *jedes* Coaching ein Life-Coaching, da jeder, der ein Coaching bekommt, auch ein Leben hat, das er nicht einfach beiseitelegen kann – auch dann nicht, wenn er sich bei der Arbeit oder auf dem Sportplatz befindet.

Wenn Sie sich als Life-Coach bezeichnen und entsprechend mit dieser Bezeichnung für sich werben wollen, dann werden Sie Klienten anziehen, die von Ihnen erwarten, dass Sie Ihnen bei der Erkundung aller Aspekte ihres Lebens helfen werden. Dies bedeutet, dass Sie eher in den Bereich persönlicher Probleme und der zugrundeliegenden Überzeugungen, Befürchtungen und Wünsche vordringen, als dies bei einer Tätigkeit im geschäftlichen Umfeld zu erwarten wäre. In diesem Kontext kann man leicht in tiefer sitzende Probleme involviert werden, die am besten von einem ausgebildeten Psychotherapeuten oder Berater behandelt würden. Damit ein Life-Coach hiermit auf angemessene Weise umgehen kann, wird ein umfassendes Training ebenso benötigt wie ein hinreichendes Maß an Fertigkeiten in der Handhabung diverser verschiedener Personen und Situationen sowie das Wissen, wann und wie man einen Coachee an einen ausgebildeten Therapeuten überweist.

In Großbritannien ist es derzeit sehr leicht, Life-Coach zu werden; man muss sich nur als solcher bezeichnen und entsprechend auftreten. Seit einigen Jahren gibt es eine massive Schwemme an neuen Coaches, aber viele kämpfen nun bereits darum, ihr Geld zum Leben ausschließlich mit dieser Tätigkeit zu finanzieren – und der Wettbewerb um Klienten ist erbittert.

Um sich im Wettbewerb hervorzuheben, spezialisieren sich viele Coaches auf eine ganz bestimmte Nische, etwa als „Eltercoach“ oder „Stresscoach“. Dies bietet dem Coach einen sehr viel klareren Fokus für die Unternehmensentwicklung und Klientenakquise, da er potenzielle Klienten eindeutig identifizieren und gezielt ansprechen kann, wodurch sich auch die Marketingbotschaft an deren wahrscheinliche Probleme und Bedürfnisse anpassen lässt. In der Realität wird ein spezialisierter „Nischencoach“ jedoch immer einen kompletten Life-Coaching-Service anbieten, da einzelne Lebensprobleme, wie ich bereits erwähnt habe, allgemein mit einer Reihe verschiedener Lebensbereiche in Zusammenhang stehen und sich auf diese auswirken, etwa Finanzen, Beziehungen, Gesundheit etc.

Life-Coaching im Vergleich mit Business- / Führungskräfte-Coaching

Life-Coaching ist ein Service, der von einer Einzelperson anstatt von einer Organisation bezahlt wird. Im Führungskräfte-Coaching hat der Coach zwar eine Arbeitsbeziehung mit dem Coachee, jedoch ist die Organisation der Klient, da sie den Coach bezahlt. Dies kann zu Interessenkonflikten führen. Wessen Ziel unterstützt der Coach bei der Verwirklichung – das

des Unternehmens oder das des Coachees? Wenn ein Coach im Geschäft bleiben möchte, wird die Befriedigung der Bedürfnisse seiner Klienten ein gemeinsames Bestreben sein, wenn nicht gar übergeordnete Priorität.

Viele Führungskräfte-Coaches geben zu, dass ihre Arbeit sich nach der Vereinbarung eines Coaching-Auftrages ausschließlich um die Ziele des Individuums dreht. Dies kann sogar beinhalten, dass der Coachee eben die Organisation, die das Coaching bezahlt, verlassen möchte. Auch kann der Coachee durchaus Ziele setzen und Probleme ins Spiel bringen, die sich nicht innerhalb seines beruflichen Umfeldes befinden, darunter seine Gesundheit, seine häusliche Situation etc.

Ein entscheidender Unterschied zwischen Führungskräfte-Coaching und Life-Coaching besteht in der Tiefe und Breite dessen, was in einer Coaching-Sitzung behandelt wird. Ein Coach für Führungskräfte kann sehr viel bestimmender im Hinblick darauf sein, sich auf geschäfts- oder managementbezogene Probleme und Ziele zu konzentrieren. Demgegenüber folgt ein Life-Coach eher der Richtungsvorgabe des Klienten, wohin auch immer diese führt. Allerdings sind die zur Anwendung gebrachten Coaching-Fertigkeiten ebenso wie die verwendeten Coaching-Modelle und -Prozesse höchstwahrscheinlich in beiden Fällen sehr ähnlich, wenn nicht gar identisch.

Ein weiterer entscheidender Unterschied zwischen Führungskräfte-Coaching und Life-Coaching besteht in den Honorarsätzen. Trotz der Ähnlichkeit hinsichtlich Fertigkeiten und Ansatz lagen die durchschnittlichen Stundensätze für einen Führungskräfte-Coach im Jahre 2004 zwischen 125,- und 250,- britischen Pfund, während Life-Coaching mit Honoraren zwischen 50,- und 75,- britischen Pfund vergütet wurde (*Association for Coaching*, 2004). Auch in Deutschland liegt das Preissegment von etablierten Coaches in der Regel zwischen 100 und 200 Euro. Einen Überblick über gängige Honorare bieten auch Coach-Datenbanken, in denen erfahrene Profis ihre Dienstleistungen anbieten. Unter <http://www.coach-datenbank.de> zum Beispiel bietet Christopher Rauen eine solche Datenbank an.

Von den Anfängen des Coachings

In der griechischen Antike verwendete man viel Energie und Mühe darauf, die Leistung von Sportlern zu steigern. Dementsprechend waren die alten Griechen wahrscheinlich die ersten Coaches der Geschichte; sie verwandelten Menschen mit natürlichem Talent und Potenzial in Olympiasieger.

Heutzutage assoziieren wir mit dem Wort „Coach“ wahrscheinlich zuallererst einen Trainer in irgendeiner Sportart. Fast alle ambitionierten Sportler – sowohl Amateure wie auch Profis – heuern Trainer an, um sich bei der Steigerung der eigenen Leistung unterstützen zu lassen.

Außerhalb des Sports wird Coaching bereits seit den 1950er-Jahren als Management-Werkzeug zur Leistungssteigerung aufgefasst und anerkannt. Aber die Geschichte des Life-Coachings, wie wir es heute kennen, begann in den 1970er-Jahren, als die westliche Welt im Zuge der „New-Age“-Bewegung eine Welle des Interesses an Spiritualität und Selbstverbesserung erlebte. Timothy Gallwey machte in seinem 1974 erschienenen Buch *The Inner Game of Tennis* (Gallwey, 1974), deutsch unter dem Titel *Tennis – Das innere Spiel* (Gallwey, 2012), die Verbindung zwischen körperlicher Leistung und geistiger Stärke populär. Von dann bis zu den 1980er-Jahren wurden die ersten Samen des Life-Coachings in Großbritannien von Sir John Whitmore gesät, der Gallweys Ideen übernahm und sie zu einem Prozess zur persönlichen Weiterentwicklung ausarbeitete.

Im Zuge der folgenden Dekade etablierte sich das Coaching als Beruf, und weltweit entstand eine unüberschaubare Menge an Coaching-Schulen und -Kursen. Zu Beginn des 21. Jahrhunderts hatten sich bereits viele Berufsverbände gegründet, um diesen noch jungen Beruf zu unterstützen.

Seither hat jeder neue Coach das Berufsfeld beeinflusst, indem er seine eigenen neuen Ideen und Perspektiven einbrachte und dabei aus seinem individuellen Hintergrund und seiner Ausbildung schöpfte. Dadurch brachten die neuen Coaches eine Fülle unterschiedlicher Theorien und Praktiken in den Beruf ein, und all diese Denkrichtungen fügen sich nun zu dem vielfältigen und eklektischen Service zusammen, den wir heute als Life-Coaching kennen.

Viele der Modelle, Theorien und Prozesse, die im Life-Coaching zur Anwendung kommen, stammen ursprünglich aus der Psychologie. Tatsächlich betätigen sich viele Berater und Psychotherapeuten heute auch im Bereich des Life-Coachings und bringen dabei eine breite Palette an Ansätzen mit, die sich im Laufe der vergangenen hundert Jahre entwickelt haben.

Somit kann man sagen, dass Life-Coaching zwar ein neuer Beruf ist, seine Wurzeln jedoch in etablierten psychologischen Theorien und Ansätzen liegen: Life-Coaching nutzt Konzepte und Ideen aus der Psychoanalyse und dem Behaviorismus ebenso wie personenzentrierte Strategien aus der Humanistischen und Transpersonalen Psychologie. In jedem guten Training für Coaches werden wahrscheinlich Elemente aus all diesen Be-

reichen der Psychologie behandelt. Tatsächlich haben sich manche davon zu eigenen „Zweigen“ des Coachings weiterentwickelt, etwa in Form des Kognitiv-behavioralen und des Transpersonalen Coachings.

Ein weiterer Einfluss auf die Entwicklung des Life-Coachings kam in Form des Neurolinguistischen Programmierens (NLP) aus den USA. Dieser in den 1970er-Jahren von Richard Bandler und John Grinder (siehe beispielsweise Bandler & Grinder, 1976, deutsch 1982/2009) begründete Ansatz lieferte ein „Benutzerhandbuch für das Gehirn“ mitsamt einer Reihe von Prozessen und Techniken für die Modellierung von Exzellenz. Viele Life-Coaches lernen NLP, da es nützliche Rahmenwerke und Methoden bietet, um Klienten bei Verhaltensveränderungen und dem Reframing (Neurahmung) negativer Überzeugungen¹ und Einstellungen zu unterstützen. Einige spezifische NLP-Techniken und -Modelle, die für einen Life-Coach hilfreich sein können, finden sich im weiteren Verlauf dieses Buches.

In jüngerer Zeit ist mit „Clean Language“ und „Symbolic Modelling“ (Letzteres im Deutschen auch oft als „symbolische Modellierung“ bezeichnet, Anm. d. Ü.) eine neue Methodologie hinzugekommen. Der Prozess der „Modellierung“ (aus der Sicht des NLP geht es dabei darum, durch Fragen mehr darüber herauszufinden, *wie* jemand denkt, anstatt sich darauf zu konzentrieren, was er denkt) wird hier dazu verwendet, Veränderungen herbeizuführen, ohne auf die Quick-Fix-NLP-Strategien „von der Stange“ zurückzugreifen. Dies führt zu einer nichtdirektiven, nachhaltigen Lösung, die aus dem Inneren des Coachees selbst stammt. Auch dieses Thema wird hinsichtlich seiner Beziehung zum Life-Coaching später in diesem Buch noch eingehender erörtert.

Das Wachstum des Coaching-Sektors

Seit der Beruf vor etwa 20 Jahren entstand, verzeichnete er ein phänomenales Wachstum. Es ist unmöglich zu sagen, wie viele Life-Coaches es gegenwärtig gibt. Viele Leute bezeichnen sich als Life-Coach, weil sie diesen Begriff zu einer breiten Palette an von ihnen angebotenen Services hinzufügen wollten. Andere arbeiten nur Teilzeit im Life-Coaching, während sie den Hauptteil ihres Einkommens mit Führungskräfte-Coaching erzielen. Was wir wissen, ist, dass es weltweit derzeit mindestens 30.000 Coaches

1 Der Begriff „Überzeugungen“ ist im NLP synonym mit dem Begriff „Glaubenssätze“. (Anm. des Übersetzers)

gibt² und täglich neue hinzukommen. Die *Association for Coaching* erlebt monatlich neue Rekorde hinsichtlich ihrer Mitgliederzahlen und hat zum Zeitpunkt der Entstehung dieses Buches über 2.000 Mitglieder, von denen die meisten in Großbritannien tätig sind. Auch das Führungskräfte-Coaching ist ein aufstrebender Bereich, und viele große Unternehmen beschäftigen eigene Coaches in Vollzeit.

Toluna, die bekannte Webseite für Online-Umfragen, führte eine Befragung³ mit fast 30.000 Teilnehmern aus der ganzen Welt durch. Knapp über neun Prozent der Befragten gaben an, entweder in Voll- oder Teilzeit als Life-Coach tätig zu sein. Auch wenn dies höchstwahrscheinlich nicht die Verhältnisse in der Allgemeinbevölkerung widerspiegelt, liefert diese große Zahl doch einen Hinweis auf die Popularität des Coachings.

Trotz des Wachstums im Coaching-Sektor hat der Durchschnittsbürger in Großbritannien wenig Kenntnisse oder Erfahrungen in Bezug auf Life-Coaching und dessen möglichen Nutzen für ihn. Kürzlich probierte ich eine kleine Marktforschungsübung aus und saß dazu im Foyer eines örtlichen Gesundheits- und Fitnesscenters, wobei ich jeden Hereinkommenden fragte, ob er schon einmal von Life-Coaching gehört habe und was er darüber wisse. Insgesamt befragte ich etwa 100 Personen, allesamt zufällig ausgewählte Besucher aus einem Querschnitt von Leuten, die sich offenbar für Selbstverbesserung durch das Aufsuchen eines Gesundheits- und Fitnesscenters interessierten.

Ich war überrascht, dass etwa 35 Prozent überhaupt nicht wussten, was Life-Coaching ist. Etwa fünf Prozent nahmen an, dass es sich dabei um etwas in der Art von persönlichem Fitnesstraining handele. Weitere 35 Prozent gaben zwar an, den Begriff schon einmal gehört zu haben, aber wenn ich die Betreffenden fragte, was ein Life-Coach denn täte, kamen abwegige Antworten wie: „Mir zeigen, wie ich ein perfektes Leben führe“ oder „Mir sagen, wie ich mein Leben verbessern kann“. Eine Person wusste genau, wovon ich redete, da sie kürzlich einen Life-Coach aufgesucht hatte und über die Ergebnisse hocherfreut war. Die verbliebenen 24 Prozent hatten

2 Die Studie des ICF umfasste das Kontaktieren von 30.000 bekannten Coaches mit augenscheinlich echten E-Mail-Adressen. „Obwohl die Zahl von 50.000 Coaches weltweit oft zitiert wurde, bestünde eine vorsichtiger Schätzung darin ... die Zahl von 30.000 als untere Grenze anzunehmen.“ (*International Coach Federation*, 2008, S. 15)

3 Die Toluna-Befragung findet sich unter dem folgenden Link ↗ http://uk.toluna.com/polls/42006/Excluding_Sports_coaching_which_of_the_following_best_describes_you? (abgerufen am 28. Juni 2008).