

## **Coaching-Ausbildung Studienbrief 1**

Wir möchten in die Coaching-Ausbildung einführen, indem wir unseren Weiterbildungsansatz darstellen und unser Konzept für die Ausbildung vorstellen.

### **Die Weiterbildungsphilosophie**

In dieser Ausbildung geht es um die Vertiefung, die Fortentwicklung der Beratungs-Kompetenz jeder Teilnehmerin. Als Hauptquellen für diese Vertiefung sehen wir Wissen und Erfahrung. Wir nehmen an, dass sich das angesammelte Wissen aus verschiedenen Quellen speist, aus Aus- und Weiterbildungen, Studien und Alltag. Und es gibt auch Wissen, das sich aus Erfahrung gebildet hat.

Daneben sehen wir die Erfahrung als eigenständige Quelle für die Entwicklung der Kompetenz. Dazu gehört Lebenserfahrung und Fach Erfahrung (aus beruflichen und sonstigen Tätigkeiten). Eine Quelle, die wir noch eigens erwähnen möchten: die Erfahrungen anderer Menschen, die wir uns in der Kommunikation zueigen machen.

Diese Quellen hat jede Person in sich selbst. Wissen und Erfahrung sind nicht abgeschlossen; sie entwickeln sich weiter; jede Person erweitert sie. Im Rahmen einer Weiterbildung sucht man zusätzlich externe Quellen auf für die Erweiterung des Wissens und für die Erweiterung der Erfahrung.

Das Interesse der traditionellen Wissenschaft richtet sich auf die Vermehrung von Wissen. Die ihr folgende traditionelle Bildung richtet sich auf Vermehrung von Bildung durch Einverleibung von neuem Wissen. Traditionelle Bildung richtet ihr Augenmerk auf neue externe Quellen. Wer im Sinne dieses traditionellen Bildungsansatzes einen neuen Beruf erlernen will, bestimmt seine Weiterbildung von dem Ziel her, d.h. von dem neuen Beruf her. Er will neue Kompetenzen erwerben, vorrangig Neues erlernen. Dem setzen wir entgegen: Die Konzentration auf den Ausbau und die Fortentwicklung der vorhandenen Kompetenzen ist mindestens genauso wichtig wie die Aneignung von Neuem.

Da ich (Helmut Reichert) kein Wissenschaftler bin, sondern mich als Forscher verstehe, ist die Weiterbildung, die ich anbiete und durchführe, eher forschungsorientiert. Ich bin zurückhaltend mit Wissensvermittlung und mit der Vermittlung von Tools. Ich biete lieber Impulse für eigenständiges Erarbeiten von Tools, d.h. von Vorgehensweisen bei der Fallbearbeitung an. Von Hause aus ziehe ich das Lernen durch Erfahrung dem Lernen durch Wissenserwerb vor. In dieser Weiterbildung streben wir eine Kombination von Erfahrungslernen und dem Erwerben von Wissen an.

## Ausbildung der Coaching-Kompetenz

Die Hauptebenen der Vertiefung und Entwicklung von Kompetenz - sowohl in der Alltagskommunikation als auch in der Coaching-Kommunikation - sehen wir a) auf der Handlungsebene (Interaktion, interaktive Kommunikation) und b) auf der Reflexionsebene (Kommunikation mit sich selbst).

Angewandt auf die Coaching-Kommunikation:

Als Coach gehe ich in folgender Weise vor.

Auf der Handlungsebene (a): Ich lasse mir Klärungsinterventionen einfallen bzw. hole eine passende aus meinem Werkzeugkoffer. Dies tu ich auf der Basis meiner Situations- und Personeneinschätzung; oft spontan und ohne groß nachzudenken, quasi intuitiv.

Auf der Reflexionsebene (b): Ich reflektiere, d.h. ich gehe mit mir selbst zu Rate. Dies in Fällen, wo mir spontan keine passende Intervention einfällt. Ich krame in meiner Erinnerung nach ähnlichen Situationen und gehe mögliche Interventionen durch, ob sie hier wohl passen könnten. Diese Reflexion hat Handlung im Blick, ist aber selbst keine Handlung. Ich bin also nicht mehr auf der Handlungsebene, sondern auf der Strukturebene, nämlich auf der Ebene von Handlungsstrukturen. Anders ausgedrückt: auf der Ebene von Handlungs-Verfahren. Ich nenne diese Ebene deshalb Verfahrensebene 1.

Wir können im Bereich der Reflexion noch eine Ebene zurückgehen bzw. aufsteigen; das wäre dann Verfahrensebene 2. Auf dieser Ebene geht es um Verfahren für die Entwicklung (Erfindung) von Verfahren, also um Verfahren für Verfahren. Wir nennen das auch Generieren von Interventionen. Es geht also darum, Prozeduren zu entwickeln, wie man auf der Basis von Grundsätzen und Prinzipien auf Ideen für Interventionen kommen kann, wie man sie selbst erfinden kann.

Dazu braucht es jetzt ein Beispiel. Wenn ich den Eindruck habe, dass der Coachee arg verkopft ist und wenig Kontakt zu seinen Gefühlen hat, und wenn ich ihm einen Impuls

zum Fühlen und zur Bewusstwerdung seiner Gefühle geben möchte, frage ich mich auf Verfahrensebene 1: Was könnte ich jetzt tun? Welches Verfahren könnte ich einsetzen? Auf Verfahrensebene 2 frage ich mich: Welche Grundsätze, die sich mit Gefühlen oder mit dem Komplex Verstand-Gefühl beschäftigen, kenne ich? Da gibt es z.B. den Grundsatz, der im Gestalt-Ansatz und in der TZI gleichermaßen eine Rolle spielt: das Empfinden und die Gefühle zur Sprache kommen lassen. Und jetzt frage ich mich: Welche Intervention könnte für diese Person in der jetzigen Situation (d.i. in der Situation jetzt hier, nicht in der Fallsituation im Dort und Dann!) ein fruchtbarer Impuls sein? Über Gefühle sprechen? Sich an ein bestimmtes Gefühl erinnern? Könnte es anregend sein, wenn ich selbst mein Gefühl äußere? Erst wenn ich auf dieser Ebene zu einer Entscheidung gekommen bin, gehe ich auf die Handlungsebene und setze meine Idee als Intervention um.

Ich habe für kurze Zeit meine Interaktion mit dem Coachee unterbrochen, bin mit mir selbst reflektierend auf Verfahrensebene 2 zu Rate gegangen und kehre mit der Intervention wieder zurück in die Interaktion.

Ein anderes Beispiel: Wenn ich den Eindruck habe, dass der Coachee in seiner persönlichen Auffassung gefangen ist und nicht über den Tellerrand sehen und sich nicht mit der Ansicht des Fall-Gegenüber befassen kann, dann kann ich mir gleich das Tool Perspektivwechsel einfallen lassen und es anwenden. Wenn ich mit Grundsätzen zum Generieren von Interventionen arbeite, dann fällt mir vielleicht der TZI- Grundsatz ein „Beachte die Gegenseite.“ Dann assoziiere ich TZI- Begrifflichkeit wie z.B. die Polaritäten bzw. Spannungsfelder Autonomie und Interdependenz, Einheit – Unterschiedlichkeit, Innen- und Außenperspektive, Teilnehmen und Leiten; vielleicht auch Begriffe wie dynamisches Balancieren, Erweiterung von Grenzen. Indem ich im Bereich der freien Einfälle bleibe, halte ich mir die Chance offen, dass es zwischen der konkreten Situation jetzt hier und einem

dieser Einfälle „funkt“ und mir eine person- und situations-adäquate Intervention einfällt.

## Kommunikation und Bildung

Grundsätzlich gilt für jede konkrete Kommunikation, dass sie einzigartig ist - nach Raum, Zeit und Personen. Aber es gibt auch Allgemeingültiges in der Kommunikation, z.B. Kommunikationsregeln, Kommunikationsstandards im Sinne von mit hoher Wahrscheinlichkeit erwartbar. Diese Regeln und Standards sind teilweise verbalisiert und insofern verbal erlernt und gezielt erlernbar. Teilweise sind sie nicht verbalisiert und insofern über andere Kanäle erlernt und nur sehr schwer vorsätzlich erlernbar, da die Kanäle nicht so leicht zu benennen sind. Interkulturelle Studien, die Missverständnisse zwischen Kulturen untersuchen, leisten viel für die Bewusstwerdung und damit Verbalisierung von Gepflogenheiten einer Kultur- bzw. Kommunikations-Gemeinschaft.

Je nachdem, welche Eigenschaft der Kommunikation ich betone, werde ich die Verfahrensebenen unterschiedlich favorisieren, um mich auf zukünftige Situationen vorzubereiten. Wer die Allgemeingültigkeit betont, hält die zukünftige Kommunikationssituation für erwartbar. Er wird auf Tools zurückgreifen, die im Normalfall passen. In seiner Vorbereitung wird er die Handlungsebene und die Reflexionsebene 1 bevorzugen. Auf dieser Basis arbeiten z.B. Rhetorik-Schulungen. Für eine Weiterbildung in Coaching-Kompetenz bedeutet das:

Ich vermittele die in Fachkreisen bekannten und bewährten Tools durch Lehre und Übung/ Training.

Wer die Einzigartigkeit der Kommunikationssituation betont, wird vorzugsweise die Reflexion auf der Verfahrensebene 2 heranziehen. Für eine Weiterbildung in Coaching-Kompetenz bedeutet das: Ich erarbeite mit den Teilnehmenden Handlungsanleitungen für das Generieren (Erfinden) von Interventionen. Als Anleitungen

zum Entwickeln von Handlungsmustern dienen zunächst Grundsätze, Konzepte, Prinzipien, die die TN selbst in ihrem Wissen und im Erfahrungsschatz haben. Darüberhinaus möchten sie mit Grundsätzen bekannt werden, die in der Fachwelt als hilfreich für vergleichbare Situationen gelten, die sie selbst aber noch nicht kennen. In beiden Vorgehensweisen (Entwickeln aus meinen eigenen Ressourcen heraus oder Entwickeln aus neuen Grundsätzen heraus) braucht es das Anwenden. Dazu nutzen wir üblicherweise die Fallarbeit, das Live-Coaching.

## Unser Vorgehen

In dieser Weiterbildung möchten wir die aufgezeigten Herangehensweisen verbinden, also Inputs einbringen sowohl auf der Handlungsebene als auch auf der Reflexionsebene mit den Verfahrensebenen 1 und 2. Und wir möchten entsprechende Aufgaben für die Aneignung und Verarbeitung der Tools und der Grundsätze und Prinzipien für das Generieren von Interventionen vorschlagen.

Wir verstehen die Weiterbildung als eine Art Trainingslager, in dem die Teilnehmenden unterschiedliche Vorgehensweisen in der Beratung ausprobieren und reflektieren. In Abschnitt A geht es uns um das Bewusstwerden der Grundlagen ihrer Sprachwelt. Sie befassen sich mit dem Unterschied von Bewertung und Beschreibung und üben sich im beschreibenden Sprachgebrauch. Wir greifen die bekannte Unterscheidung von Inhalts- und Beziehungsaspekt einer Botschaft auf und trainieren seine Anwendung in der Coaching-Kommunikation.

Wir streben an, dass die Ideen und Verfahren ihren Niederschlag als Coaching-Kompetenzen im Lern- und Entwicklungsprofil (LEP) der einzelnen Teilnehmenden finden.

## Aktionsforschung

Als Königsweg der forschungsorientierten Bildung sehen wir die Aktionsforschung. John Elliot definiert: „Aktionsforschung ist die systematische Untersuchung beruflicher Situationen, die von Lehrerinnen und Lehrern selbst durchgeführt wird, in der Absicht diese zu verbessern.“ (Nach: Altrichter/Posch: "Lehrerinnen und Lehrer erforschen ihren Unterricht - eine Einführung in die Methoden der Aktionsforschung" 1998) Dass hier als Forschende LehrerInnen gesetzt werden, ist typisch für die englische Tradition der action research.

Für uns ist die Aktionsforschung nicht beschränkt auf eine bestimmte Berufsgruppe; sie ist als Lernform für jede berufliche Weiterbildung geeignet. Wenn wir uns bewußt machen, dass Lernen nicht nur auf Beruf und Weiterbildung eingegrenzt ist, dann gehen wir noch weiter: Auch im privaten Alltag, ja in jeder Kommunikation hat man ein hohes Interesse daran, zu verstehen, wodurch man welche Wirkungen ausgelöst hat. Es gehört wesentlich zur menschlichen Kommunikation, dass man sich beständig in einer Kreisbewegung von Absicht - Tat - Wirkung mit eingeflochtenen Reflexionen bewegt. Wie im Schachspiel antizipieren wir bewußt oder vorbewußt die möglichen Reaktionen unseres Kommunikationspartners und versuchen, unser Handeln im Vorhinein darauf auszurichten.

Der wichtigste Vertreter der Aktionsforschung, Kurt Lewin, verstand darunter: „eine Verfahrensweise, über ein soziales System Kenntnisse zu entwickeln und es gleichzeitig beeinflussen zu wollen.“ Letztlich kann Aktionsforschung auch als eine Art Selbstsupervision gesehen werden, als systematische Selbstreflexion zur Verbesserung der Handlungsfähigkeit und der Optimierung der Wirkungen von Kommunikation und Handlung.

Ausgehend von dieser Überlegung und unseren bisherigen Erfahrungen mit dem

Bildungsverfahren Aktionsforschung und auf der Grundlage unseres Verständnisses von Kommunikation werben wir dafür, Aktionsforschung als Grundhaltung beim Coaching zu entwickeln. Reflexion und Aktion sind zwei Schichten, die parallel existieren bzw. sich parallel bewegen. Diese Überzeugung hat uns veranlasst, in der Fallarbeit, dem Live-Coaching, Intervention und Reflexion parallel laufen zu lassen und jede Fallarbeit mit der Prozessreflexion abzuschließen.

Die Aktionsforschung war in universitären Kreisen lange als unwissenschaftlich verpönt. Inzwischen gibt es auch im universitären Rahmen Projekte, die die Aktionsforschung in der Erwachsenenbildung praktizieren. Im Internet finden sich eine ganze Reihe von Universitäten, die Aktionsforschung in die Lehre einbauen. Zu einem tieferen Verständnis der Aktionsforschung führt:

[https://uol.de/fileadmin/user\\_upload/diz/download/Veranstaltungen/Tagungen/Nordverbund\\_Posch\\_Text.pdf](https://uol.de/fileadmin/user_upload/diz/download/Veranstaltungen/Tagungen/Nordverbund_Posch_Text.pdf)