

Gsponer.

Systemisches Coaching

**«Zusammenhänge gibt es immer, man muss sie nur finden wollen.»
(Umberto Ecco)**

Mit diesem Zitat soll die Grundhaltung des systemischen Coachings erläutert werden. Unter dem Begriff Coaching versteht man die Kombination aus individueller, unterstützender Problembewältigung und persönlicher Beratung auf Prozessebene für ein breites Spektrum von beruflichen und privaten Themenfeldern. Coaching bedeutet stets Hilfe zur Selbsthilfe und zur Selbstverantwortung. Daher darf der Coach nicht allwissend sein. Einerseits muss er interessiert sein, die Sicht des Klienten kennenzulernen, andererseits muss er neutral sein um nicht das Verhalten des Coachee zu bewerten. Es ist nicht seine Aufgabe, die Probleme des Klienten zu lösen – dies muss der Klient letztendlich immer selbst leisten. Der Coach versucht vielmehr, Prozesse so zu steuern, dass sich die Ressourcen des Coachee möglichst optimal entwickeln können, sich neue Wege und Möglichkeiten eröffnen und genutzt werden können. Ziel eines Coachings ist somit immer, Verhalten, Wahrnehmung und Erleben des Coachee zu erweitern. Eine zentrale Bedeutung gewinnt der systemische Ansatz, der nicht auf einem eindimensionalen Ursache-Wirkung-Denken beruht. Probleme von heute sind Lösungen von gestern. Ein systemischer Coach gibt keine Tipps oder Lösungsvorschläge, wie ein Ziel erreicht werden könnte. Das gesamte «System» des Coachee will berücksichtigt sein. Dabei gilt es nicht nur das persönliche Umfeld des Coachee (Mitarbeiter, Kollegen, Vorgesetzte), sondern auch subjektive Denkmuster (offizielle und inoffizielle Regeln) sowie seine Umwelt und die bisherige Entwicklung zu berücksichtigen.

«Die Antworten zu unseren Problemen kommen aus der Zukunft und nicht von gestern.» (Federic Vester)

Die Aufgabe des systemischen Coach ist es, das Verhalten und die Wahrnehmung des Coachee als Chance zu betrachten und nicht als Defizit. Somit wird beispielsweise ein ängstlicher, vorsichtiger Mitarbeiter nicht als problematisch, einengend betrachtet. Man fokussiert nicht auf die Unmöglichkeit einer Veränderung seines Problems. So wird verhindert, dass man ständig auf der Suche nach Ursachen ist. Im systemischen Coaching nimmt der Coach das Verhalten unseres ängstlichen, vorsichtigen Mitarbeiters als Chance beziehungsweise Potenzial wahr.

Dies ermöglicht dem Coach gemeinsam mit dem Coachee positive Verhaltensweisen in anderen Situationen zu suchen und zu beschreiben. Die Wahrnehmung wird auf problemfreie Zeiten gelenkt. Die Suche nach Konsequenzen wird somit ermöglicht, und

Gsponer.

man ist zukunftsorientiert und fokussiert auf Möglichkeiten. Anstelle des bekannten Problembewusstseins wird ein Lösungsbewusstsein erarbeitet. Dieser Paradigmenwechsel aktiviert die kreativen Kräfte des Coachee ungemein. Damit erklärt sich vielleicht auch, weshalb oft bereits nach der ersten Sitzung ein wirklich grosser Schritt in Richtung Problemlösung möglich ist.

«Wer fragt, ist ein Narr für fünf Minuten. Wer nicht fragt, bleibt ein Narr für immer.» (Chinesisches Sprichwort)

Coaching ist kein einseitiger, nur vom Coach ausgehender Prozess, sondern hat vielmehr einen interaktiven Verlauf. Der Coach ist für die Prozesssteuerung verantwortlich. Der Coachee ist für das Ergebnis zuständig. Die Rolle des Coach ist es, Fragen zu stellen. Er greift niemals selbst aktiv ein, um dem Coachee ein Problem abzunehmen, sondern er berät ihn, wie dieses effektiv(er) zu bewältigen ist. Nur durch das Fragenstellen, wird gewährleistet, dass der Coach seine Prozessverantwortung übernimmt und somit die Veränderung des Verhaltens dem Coachee überlässt. Eine wichtige Technik zur optimalen Steuerung des Coachingprozesses ist das sogenannte zirkuläre Fragenstellen. Der Coachee wird aufgefordert die Perspektive des Beobachters seines eigenen Verhaltens einzunehmen. In unserem Beispiel des ängstlichen Mitarbeiters hiesse dies: Wie würde dein Chef dein Verhalten beschreiben? Wie würden deine Mitarbeiter dieses Verhalten erklären? etc.

«Es ist weniger schwierig, Probleme zu lösen, als mit ihnen zu leben.» (Pierre Teilhard de Chardin)

Wie erwähnt, ist das Ziel eines Coachings, Verhalten, Wahrnehmung und Erleben des Coachee zu erweitern. Der Coachee bestimmt, was er lernen will. Lernen ist kein rezeptives Aufnehmen, sondern aktives Gestalten. Lernen braucht Angebote, nicht Instruktionen. Die höchste Ebene des Lernens ist die Selbstreflexion. Der Coach muss deshalb stets darauf bedacht sein, dass der Coachee sein Verhalten in einem sinngebenden Zusammenhang reflektiert. Nur so wird gewährleistet, dass der Coachee selbst Einblick in seine Handlungsalternativen gewinnt.

«Wer Menschen führen will, muss hinter ihnen gehen.» (Laotse)

Die Gsponer Gruppe hat viele Einzelpersonen, Teams und ganze Organisationen erfolgreich begleitet. Der systemische Ansatz bietet eine hervorragende Voraussetzung zur Selbstverantwortung und bildet die Basis für Organisationsentwicklung im Sinne eines organisationalen Lernens.

Im Rahmen der Führungsausbildung schulen wir auch Führungskräfte als Coaches. Dabei bringt das Training anhand persönlicher Praxisbeispiele der Teilnehmer den grössten Nutzen.

Für Fragen und Auskünfte stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.