

Mit Coaching Übergänge bewusst gestalten

**Wenn dein Ziel gross ist und deine Mittel klein, handle trotzdem.
Durch dein Handeln allein werden auch deine Mittel gross.**

Sri Aurobindo



Aktuelles reflektieren



Erfahrung integrieren



Wünsche realisieren

Diplomarbeit von: Jürg Blaser
Eingereicht bei: Swiss Coaching Association
Ausbildungsinstitut: Coachingplus GmbH

INHALTSVERZEICHNIS

1.	KURZPORTRAIT	3
1.1	MEIN ANGEBOT	3
1.2	ZIELGRUPPE.....	3
1.3	WIRKUNG	3
1.4	BERUFLICHER WERDEGANG	3
1.5	WEITERBILDUNGEN	3
2.	EINLEITUNG	4
2.1	ZIELE DER DIPLOMARBEIT.....	4
2.2	WAS BEDEUTET „ÜBERGÄNGE BEWUSST GESTALTEN“	4
2.3	NIEDERSCHWELLIGER UMGANG MIT SCHWIERIGKEITEN BEI VERÄNDERUNGEN	5
2.4	ERMUTIGUNG – VORAUSSETZUNG ZUM ERFOLG	5
2.5	MEINE MOTIVATION ZUM COACHING	6
2.6	7 LEITMOTIVE FÜR MEINE ARBEIT.....	6
2.7	GRENZEN IN MEINEM COACHING	7
3.	ÜBERGÄNGE GESTALTEN	8
3.1	VISION	8
3.2	DEFINITION UND MEIN VERSTÄNDNIS VON COACHING.....	8
3.3	GRUNDLAGEN, MENSCHENVERSTÄNDNIS	9
3.4	ÜBERSICHT COACHINGPROZESS	9
3.5	GEMEINSAMKEITEN UNTERSCHIEDLICHER ÜBERGÄNGE	10
3.6	KURZBESCHREIBUNG EINIGER WICHTIGER ARBEITSINSTRUMENTE.....	11
4.	UNTERSCHIEDLICHE ÜBERGÄNGE	13
4.1	SELBSTBEWUSSTE LEBENSFÜHRUNG STÄRKEN UND NEU AUSRICHTEN	13
4.2	BERUFSDIVISION ERARBEITEN, BERUFSWECHSEL STIMMIG VOLLZIEHEN	14
4.3	MINDERWERTIGKEITSGEFÜHLE BEARBEITEN UND ÜBERWINDEN	15
4.4	TRAUMATOGENE EREIGNISSEN GUT INTEGRIEREN.....	16
4.5	INTEGRATION ALS MIGRANTIN AKTIV ANGEHEN	18
4.6	KONFLIKTE GUT MEISTERN, CHANCEN ERKENNEN	20
4.7	VERÄNDERUNGSPROZESSE BEWUSST ANGEHEN (DEEP CHANGE)	21
5.	ERKENNTNISSE COACHINGPRAXIS	22
5.1	BESONDERE BEDINGUNGEN.....	22
5.2	KUNDENPROFIL	23
5.3	PROZESS UND ERGEBNISSE	23
6.	AUSBLICK	25
7.	LITERATURVERZEICHNIS	26
8.	ANHANG	27

1. Kurzportrait

1.1 Mein Angebot

Als Coach und Lerncoach biete ich Unterstützung, Begleitung und Beratung in den Bereichen

- Persönlichkeitsentwicklung
- Veränderungsprozesse
- Umgang mit traumatogenen Ereignissen
- Migrationsprozesse
- Konstruktive Konfliktbearbeitung



1.2 Zielgruppe

- Einzelpersonen
- Gruppen, Klassen, Teams
- Bildungsinstitutionen, NPO, KMU

1.3 Wirkung

- Erweitertes Bewusstsein über den eigenen Lebensstil und persönliche Verhaltensmuster
- Mehr Selbstsicherheit, Mut und Zuversicht, um anstehende Aufgaben zu lösen
- Schwierige Situationen besser einordnen und annehmen können
- Mehr Klarheit über die eigenen Vorhaben und Ziele
- Grösserer Handlungsspielraum in Situationen, die als schwierig erlebt werden
- Definierte konkrete Schritte zum weiteren Vorgehen in bestimmten Situationen

1.4 Beruflicher Werdegang

2009-heute	Stellvertretungen als Coach, Leiter Atelier / Werkstatt sowie Kursleiter Persönlichkeitsbildung im Motivationssemester HEKS Kick Burgdorf
2009-heute	Aushilfe Muldendienst als LKW-Chauffeur bei Häuselmann AG, Bern
2007-heute	kom-et Bern, Geschäftsleiter Einzelfirma für Kommunikations- und handwerkliche Dienstleistungen
2003-heute	Liegenschaftsverwaltung kleines MFH mit 5 Wohnungen, 3 Werk-Ateliers, verantwortlich für Bausanierung und Unterhalt
2008-2011	Projektleiter und Leitung Betriebsgruppe Integrationszentrum für MigrantInnen, Zentrum5, AKiB Bern
2007-2009	Vorstandsmitglied und operative Begleitung der Fachbereichsleiterin Bildung und Sprachkurse, isa Bern
1995-2005	Aufbau, Bereichsleitung und Personalführung Tagesstruktur (Basiskurse) für Asyl Suchende im Kanton Bern, TAST Bern

1.5 Weiterbildungen

2012-2013	dipl. Coach Swiss Coaching Association SCA bei Coachingplus GmbH
2011	Lösungsorientierte Beratung bei Arno Walti, loesen.ch Bern
2006	Bewerbungstraining bei A. Radvila, TASK Bern
2001-2002	zertif. Mediator „Mediation und Konfliktmanagement in Organisationen“ bei inmedio Berlin
1995-2005	diverse jährliche Weiterbildungen in den Themen Management-Grundlagen, interkulturelle Arbeit, Beratungsarbeit, Umgang mit traumatogenen Ereignissen, Kommunikations- und Gesprächsführung u.a.
1995-1996	Ausbildner für Erwachsene, SVEB 1, bei Klubschule Migros Bern
1974-1978	Lehrpatent Primarlehrer Kanton Bern

2. Einleitung

2.1 Ziele der Diplomarbeit

Ausgangslage dieser Diplomarbeit war eine Auslegeordnung verschiedener Fachbücher, Zusammenfassungen von Weiterbildungsveranstaltungen, Referate von Fachpersonen, Konzepte für konkrete Beratungssituationen sowie meine Ausbildungsunterlagen zum dipl. Coach SCA. Mit einigen Unterlagen habe ich in unterschiedlichen beratenden Kontexten bereits gearbeitet, – sie sind also bereits ausgelesenes Material – andere kamen mit der Coachingausbildung neu dazu und mussten noch gesichtet und nach meinen Interessen selektioniert werden.

Meine Absicht für die Diplomarbeit war, aus bisherigen beruflichen Erfahrungen, Tätigkeiten und Kompetenzen sowie aktuellen Interessensgebieten meine zukünftigen Coachingbereiche heraus zu kristallisieren und diese fachlich mit entsprechenden Konzepten zu begründen. So bilden die im Literaturverzeichnis aufgeführten Unterlagen das fachliche Rückgrat meiner Tätigkeit als Coach.

Nun entstand die Idee „Übergänge bewusst gestalten“. Ich stellte fest, dass sich alle Menschen, die ich zu unterschiedlichen Themen coachen möchte, in einer Übergangssituation befinden. Die Möglichkeit, ein wahrgenommenes Problem als Übergang einer Situation in eine andere Situation zu sehen, entschärft das Problem, zeigt es in einem neuen Licht. Nun ist nicht mehr das Problem im Fokus, sondern die im Zeichen der Entwicklung (oder Wachstum) notwendig gewordene Veränderungsarbeit.

Meine Diplomarbeit soll aufbauend auf meiner Grundhaltung als Coach meine Einsatzgebiete mit den entsprechend berücksichtigten fachlichen Hintergründen zeigen. Sie stellt damit auch meine differenzierte Auslegung der inhaltlichen Aspekte meiner zukünftigen Coachingfirma „kom-et – Coaching und Konfliktlösungen“ dar.

Für die Leserinnen und Leser dieser Diplomarbeit sollen mein Verständnis und meine Motivation zum Coaching klar werden, für welche Lebenssituationen ich Coaching anbiete und wie ich mein Coaching durchführe.

2.2 Was bedeutet „Übergänge bewusst gestalten“

Coaching im Sinne meines Angebots bedeutet für mich also „Begleitung bei der Gestaltung unterschiedlicher Übergänge“ – Übergänge verstehe ich als Prozesse, die von einer Ausgangssituation in eine andere Situation übergehen – womit Entwicklung entsteht.



Übergänge (auch: Veränderungen) gehören untrennbar zum Leben. Oft treffen sie uns unerwartet resp. wir sind darauf nicht oder ungenügend vorbereitet. Ein bewusster Umgang mit der Veränderung setzt deshalb eine Klärung der bisherigen und der angestrebten Situation voraus. Das geht nicht immer ohne zusätzliche Unterstützung von aussen.

Bildlich gesprochen habe ich auf der Brücke (im Übergang) Zeit, zu betrachten was war, was sich bewährte, was nicht, um dann nach vorne zu schauen und mir zu überlegen, wohin ich gehen möchte, wozu, mit welchen Interessen, Überzeugungen und Zielen. So schärfen Übergänge das Bewusstsein, woher ich komme und wohin ich gehe.

Eigene aktive Gestaltung des Übergangs setzt weiter voraus, dass ich die Art und Weise, wie ich meine Veränderung anpacke, selber gestalten kann. Dafür brauche ich Wissen über das Wesen der Veränderung selbst: Eine berufliche Integration, ein erfolgreicher Integrationsprozess als Einwanderer oder eine Überwindung von Minderwertigkeitsgefühlen, das sind unterschiedliche Veränderungen, die unterschiedliches Grundlagenwissen benötigen.

„Übergänge bewusst gestalten“ heisst also, Herkunft und Zielrichtung zu reflektieren und die spezifischen „Untiefen“ sicher zu meistern. Hier hilft ein Coach mit dem nötigen Fachwissen und der Erfahrung, um sicher durch diese Stellen zu gelangen.

2.3 Niederschwelliger Umgang mit Schwierigkeiten bei Veränderungen

„Niederschwellig“ in Bezug zum Coaching hat für mich folgende Bedeutungen:

Frühzeitige Intervention

Weil wir intuitiv wissen, dass Veränderungen Unsicherheit oder Widerstand auslösen können oder mit Arbeit verbunden sind, warten wir oft zu lange, bis wir selber eingreifen. Das kann verheerende Folgen haben: Die bisherige Situation verschlechtert sich, Eigenständigkeit und Selbstkontrolle gehen verloren, Probleme am Arbeitsplatz entstehen, Beziehungen scheitern, gesundheitliche Probleme tauchen auf, neue Abhängigkeiten oder Kosten (Fachpersonal, Unterstützung) entstehen. Eine frühzeitige Intervention reduziert unnötige Verschlechterungen oder Eskalationen.

Angemessene Intervention

Unser Gesundheitswesen im psychosozialen Bereich neigt dazu, erst dann zuständig zu sein (und Kosten zu übernehmen), wenn ein entsprechender Fachspezialist (oft auch erst auf Verfügung des Hausarztes) eine entsprechende Krankheit diagnostiziert. Doch nicht jede Krise im Leben braucht den Notfallarzt oder Psychiater.¹

Im Kapitel 4.4 „Traumatogene Ereignisse gut integrieren“ werde ich zeigen, dass die meisten Menschen über gute Ressourcen verfügen, selbst schwierige Erfahrungen ausreichend zu integrieren, wenn sie frühzeitig über entsprechende Informationen verfügen und durch begleitete Arbeit Wichtiges bewusst machen, bearbeiten und reflektieren können.

Kurzzeitige, begrenzte und für alle zugängliche Beratungs- und Unterstützungsangebote für einen guten Umgang bei „gewöhnlichen Lebenskrisen“ sind rar und entsprechen einem Bedürfnis. Auch präventive Beratungs- oder Kursangebote in Schulen, Sozialprojekten, Bildungsinstitutionen mit dem Ziel erfolgreicher Persönlichkeitsentwicklung oder zur Vorsorge und Vermeidung von Lebenskrisen finden wir – wenn überhaupt – nur vereinzelt.

Angemessene Interventionen berücksichtigen Bedarf und Wünsche des Kunden,² nehmen eine Standortbestimmung vor, definieren zu erreichende Ziele, regeln den Rahmen der Zusammenarbeit und die notwendigen Kosten resp. Kostengutsprachen bei finanzieller Armut.

Kostengünstige Intervention

Wer über genügend finanzielle Mittel verfügt, kann sich auch die teuersten Hilfsangebote leisten. Professionelle und erschwingliche Dienstleistungen für Leute mit kleinem Portemonnaie sind selten. Die Grundversicherung der Krankenkasse bezahlt lange nicht alle Beratungsdienste. Zusatzversicherungen kosten extra und sind freiwillig. Für eine steigende Zahl finanziell weniger begüterter Personen sind die Möglichkeiten stark eingeschränkt.

Als Coach kann ich frühzeitig und angemessen arbeiten, wenn unterstützende Systeme finanziell mittragen (z.B. mit reduzierten Tarifen, mit Unterstützung von Krankenkassen oder eines Sozialwerks, oder mit Hilfe eines Fonds).

2.4 Ermutigung – Voraussetzung zum Erfolg

Meine persönlichen und beruflichen Erfahrungen zeigen mir, dass ermutigte Personen es viel leichter haben, Übergänge bewusst und erfolgreich zu gestalten. Ermutigung zu erreichen oder zu fördern, ist mir deshalb besonders wichtig. Wenn es mir gelingt, zu ermutigen und die Kunden sich ermutigen lassen, habe ich schon fast „das halbe Coaching gewonnen“.

¹ Damit übe ich keine Kritik am Notfallarzt oder Psychiater, denn diese werden vom Klienten in der Regel selbständig aufgesucht.

² Zugunsten der leichteren Lesbarkeit habe ich auf eine geschlechtsspezifische Differenzierung verzichtet. Begriffe, wie zum Beispiel der Kunde oder der Coach gelten im Sinne der Gleichbehandlung für beide Geschlechter.

Grundlage zum Thema Ermutigung ist für mich das Buch „Mut tut gut“³ sowie ein daraus zusammengestelltes Übersichtsblatt „Macht des Einzelnen“.⁴ Als selbstständige Übung über einen längeren Zeitraum habe ich ausserdem dazu die Übung „Die wichtigsten kooperationsfördernden, erstrebenswerten Qualitäten für eine ermutigende und ermutigte Person“ zusammengestellt, worin die zu trainierenden Qualitäten kurz beschrieben sind.

2.5 Meine Motivation zum Coaching

Seit meiner Erstausbildung zum Primarlehrer wollte ich mit Menschen arbeiten. Das führte mich zu Anstellungen in der Schul- und Erwachsenenbildung, Migration und in selbstständiger Tätigkeit zur Projektarbeit mit unterschiedlichsten Personen- und Interessengruppen. Verschiedene Zusammenarbeitsformen (Angestellter, Auszubildner, Berater, Begleiter, Projektleiter, Koordinator, Vermittler in Konflikten, Coach, Führungsperson) bereicherten mein Berufsleben.

Lange Zeit erlebte ich den häufigen Berufswechsel positiv. Erst in den letzten Jahren suchte ich vermehrt „meine Berufung“ – der Eindruck der „beruflichen Verzettelung“ wurde stärker. Eine Sinnkrise stellte sich ein und verlangte nach einer Antwort: Das führte im Frühjahr 2012 zum Entscheid, mich zum dipl. Coach SCA auszubilden. Damit veränderte sich vieles:

- Ich wurde mir meiner Ressourcen neu bewusst. Das gab Kraft und Lebensenergie.
- Ich habe meinen Werdegang intensiv reflektiert – inklusive hindernde Muster. Das führte dazu, mich so anzunehmen wie ich mich fühle und bin.
- Ich habe gelernt, mich selber zu ermutigen und meine Neugier für die Zukunft zu erhalten.
- Und ich habe die Vision entwickelt, Menschen in Übergangssituationen begleiten zu wollen.

Und zuletzt: Die bisherigen Coachings und positiven Rückmeldungen der Kundinnen und Kunden ermutigen mich, diesen Weg zu gehen und mich mit jedem neuen Gespräch zu verbessern – zum Nutzen der begleiteten Personen und zu meiner eigenen Freude und Bereicherung.



2.6 7 Leitmotive für meine Arbeit

In meiner persönlichen Entwicklung sowie in meiner beruflichen Arbeit sind bestimmte Motive immer wieder aufgetaucht. Sie sind es, die mich heute für meine Arbeit als Coach und im Leben allgemein ermutigen und antreiben:

- **Menschen haben erstaunliche Fähigkeiten, mit schwierigen Situationen gut umzugehen**, wenn sie weltoffen, an der Gemeinschaft orientiert, kommunikativ und demütig⁵ sind. In meiner Arbeit mit jugendlichen Asylsuchenden aus Kriegsgebieten, verwahten Verhältnissen etc. habe ich immer wieder beeindruckende „Überlebenskünstler“ gesehen.
- **Stillstand bedeutet Rückschritt, in der Veränderung liegt ein Zauber des Neubeginns.** Die Verlockung, „sich häuslich einzurichten“ und das Leben als Dauerzustand zu geniessen, ist gross. Doch kaum ist die Situation erreicht, bahnt sich „unliebsame“ Veränderung an. Kann ich mich darauf einstellen, hilft dies, Neues und Erfreuliches zu entdecken.
- **„Wenn der Wind der Veränderung weht, bauen die einen Mauern und die anderen Windmühlen“.**⁶ Das Leben besteht im Wesentlichen aus Veränderung, entscheidend ist, wie wir uns darauf einrichten. Übernehme ich selbstverantwortlich die Führung, bleibe ich Gestalter. Aktiv und bewusst kann ich dann meine inneren Kräfte einsetzen.

³ Schoenaker, Mut tut gut, 1995, S. 158-197

⁴ Anhang 1: „Macht des Einzelnen“, aus „Mut tut gut“, T. Schoenaker, 1991, J. Blaser, Bern, 2013

⁵ <http://de.wikipedia.org/wiki/Demut>, 21.4.2013, Begriffserklärung: „Der Demütige erkennt und akzeptiert aus freien Stücken, dass es etwas für ihn Unerreichbares, Höheres gibt“

⁶ Chinesisches Sprichwort

- **Krisen sind Chancen, zu merken, wann Veränderung nötig ist.** Ein bewusster Umgang mit Erfahrungen und Veränderungen macht das Leben reicher – auch dann, wenn die Erfahrung als solche schmerzlich oder leidvoll war.
- **„In einem wankenden Schiff fällt um, wer stillesteht, nicht wer sich bewegt.“**⁷ Still stehen, nicht bewegen scheint bei Veränderungen einfacher zu sein, erweist sich aber als falsche Strategie. Und: Veränderung braucht Mut, Loslassen und die richtige Balance. Zusätzlich ist mit Widerstand zu rechnen – meinem eigenen und / oder dem der Anderen. Aus dem gewohnten Zustand komme ich auf „unsicheres Terrain“. Verweigere ich die Veränderung, begeben mich in den Zustand von „Slow Death“⁸ oder Richtung Burnout.
- **„Es sind nicht die äusseren Umstände, die das Leben verändern, sondern die inneren Veränderungen, die sich im Leben äussern“.**⁹ Oft geben wir „den schwierigen Umständen“ die Schuld bei fehlender Entwicklung. Diese Einstellung schont uns, Andere werden dafür verantwortlich gemacht, was schief läuft. Doch der Schatten fällt früher oder später auf uns zurück... Bei sich selber hinzuschauen und reflektiert und entschieden aufzutreten, erfordert Bescheidenheit, Kritikfähigkeit und eine veränderte Haltung, auf die Umwelt zuzugehen.
- **„Werde, was Du noch nicht bist, bleibe, was Du jetzt schon bist. In diesem Bleiben und in diesem Werden liegt das Schöne hier auf Erden“.**¹⁰ Dieses Zitat betont die Haltung, nach vorne zu schauen. Es kommt immer wieder Neues dazu, was das Leben abwechslungsreich und spannend macht. Um bei grösseren Veränderungen zu bestehen, ist es gleichzeitig wichtig, sich treu zu bleiben und Bewährtes zu erhalten. Und: Glücklicher sind diejenigen, die nicht von einer perfekten Welt ausgehen.

2.7 Grenzen in meinem Coaching

Wie im Kapitel 2.4 angesprochen, ist das Zustandekommen der Ermutigung für mich eine Grundvoraussetzung zur bewussten Gestaltung bei Übergängen.

Ich bin mir bewusst, dass ich ein Coaching nur dann gut durchführen kann, wenn ich selber ermutigt bin. Für mich heisst das, an meinem eigenen guten Lebensgefühl zu arbeiten (Psychohygiene) und eigene Irritationen selbstkritisch wahrzunehmen und anzusprechen.

Grenzen werden auch durch die gegenseitige Beziehung gesetzt. Meine Coachings basieren auf einer wertschätzenden, gleichwertigen und vertrauensvollen Beziehung. Kommt diese nicht zustande, würde ich konsequenterweise das Coaching abbrechen müssen.



Als Coach habe ich auch fachliche Grenzen. Für mich ist wichtig, diese zu erkennen und sie offen zu legen. In diesem Fall suche ich zusammen mit dem Kunden eine andere Lösung.

Ich deklariere mein Coaching als Beratungsform und nicht als Therapie. Weil die Übergänge fließend sind, können bestimmte Übungen therapeutische Effekte haben. Wichtig ist mir die Abgrenzung zwischen Krankheit und Gesundheit, wobei der Kunde selbst deklariert, ob er sich krank fühlt oder nicht. Empfindet er sich als krank, suchen wir nach einer anderen geeigneten Unterstützung.

⁷ Ludwig Börne, deutscher Schriftsteller, † 1837

⁸ Quinn, Deep Change, 1996

⁹ Wilma Thomalla, deutsche Publizistin

¹⁰ Franz Grillparzer, österreichischer Schriftsteller, † 1872

3. Übergänge gestalten

3.1 Vision

Mit meiner Coaching-Tätigkeit unterstütze ich Einzelpersonen bei unterschiedlichen Fragestellungen und Situationen (vgl. Kapitel 4) darin

- ihre Chancen in Krisen zu erkennen und diese positiv zu nutzen
- ihren Selbstwert durch Ermutigung zu erhöhen
- ihr Bewusstsein über sich selber zu vergrössern
- ihre Handlungskompetenzen zu erweitern
- neue Perspektiven zu entwickeln

Für Kursgruppen entwickle ich als Lerncoach Bildungsmodule im Rahmen von Auftragsprojekten und führe diese durch zu den Themen:

- Persönlichkeitsentwicklung: Kennenlernen und Reflektieren des persönlichen Lebensstils
- Ermutigung: Kooperationsfördernde Qualitäten kennen lernen und erproben
- Lebenssinn, eigene Werte, Stärken, Leidenschaft, Visionen entdecken und festigen
- Biografiearbeit: Schwierige Ereignisse oder hindernde Muster klären und gut integrieren
- Konstruktiver Umgang mit Konflikten: Muster erkennen, klar kommunizieren, Streitkultur lernen

Durch Bereitstellung eines Fonds zur ergänzenden Deckung der Kosten haben auch Personen mit tiefem Einkommen die Möglichkeit einer Coaching-Teilnahme.

3.2 Definition und mein Verständnis von Coaching

Es gibt sehr viele unterschiedliche Definitionen über Coaching. Nachfolgende Definition verwende ich für meine Arbeit:



„Coaching ist eine ganzheitliche Beratung vor dem Hintergrund beruflicher oder persönlicher Fragen, die das Ziel verfolgt, die eigenen Ressourcen und Fähigkeiten optimal zu nutzen. Durch Coaching erweitern Menschen ihre Sichtweise, legen kreative Kräfte frei und finden Zugang zu Lösungen. Sie optimieren ihre persönliche Kompetenz, stärken ihren Mut und handeln dadurch konsequenter.“¹¹

Als Coach leiste ich Hilfe zur Selbsthilfe. Der Kunde / die Kundin ist für sich selber verantwortlich. Kunde und Coach arbeiten auf der Basis von Gleichwertigkeit und gegenseitigem Respekt. Meine Rolle als Coach vergleiche ich mit der eines Lotsen: Er begleitet den Kapitän (Kunde) mit seinem Schiff (Umfeld, Coachingthema) durch unsicheres Gewässer, damit dieser wohlbehalten, selbstständig und gestärkt weiter fahren kann. Als Coach stehe ich unter Schweigepflicht.

Gleichzeitig stimme ich mit S. Radatz überein, die sagt, der Coach übernimmt die Verantwortung für den Prozess und für die Anstösse zur Problemlösung, der Kunde für die Inhalte der Probleme und die Problemlösung.¹² Meine Coachingarbeit lässt sich in 3 Bereiche aufteilen:

- Aktuelles reflektieren (Bearbeitung aktuelles Thema in der Gegenwart)
- Erfahrungen integrieren (Grundlagen bewusst machen, welche eigene Entwicklung prägen)
- Wünsche realisieren (Ziele und Visionen erarbeiten, die motivieren und Richtung geben).

Im Coaching arbeiten wir im gemeinsamen Gespräch und mit gezielten Übungen an den gewünschten Veränderungszielen und an der eigenständigen Umsetzung im Leben der Kunden. Die Interventionsformen sind unterschiedlich (zeitliche Dauer, strukturierte Gesprächsabläufe, Kommunikationsformen, Informations- und Beratungsanteile, Übungen, Nachsorge etc.).

Die gemeinsame Zusammenarbeit über eine längere Zeitdauer wird im Rahmen eines Auftrags abgestimmt und zum Abschluss reflektiert.

¹¹ Bärtschi, Studiengang, Kursunterlagen Modul II, Beziehungsorientierte Gesprächsführung, 2011, S. 28

¹² Radatz, Beratung ohne Ratschlag, 2011, S. 93

3.3 Grundlagen, Menschenverständnis

Meiner Coachingarbeit liegt das individualpsychologische Konzept von Alfred Adler¹³ zugrunde und sich darauf beziehende Autoren wie Rudolf Dreikurs,¹⁴ Prof. Dr. Eva-Dreikurs-Ferguson,¹⁵ Theo Schoenaker¹⁶ sowie Urs Bärtschi von Coachingplus GmbH¹⁷ (Ausbildungsinstitut) und Ruth Bärtschi (Akademie für Individualpsychologie).¹⁸ Verschiedene Kernsätze aus meiner Coaching-Ausbildung habe ich im Anhang dokumentiert.¹⁹

Folgende Grundannahmen und Erkenntnisse sind für meine Arbeit leitend:

- Der Mensch ist ein unteilbares Ganzes (Einheit der Persönlichkeit, „holistisches“ Verständnis des Menschenbildes), schöpferisch, einzigartig, in untrennbarer Beziehung zu anderen, ein zielgerichtetes und Entscheidungen treffendes, selbstverantwortliches Einzelwesen.²⁰
- Ein gesunder Mensch mit einem guten Selbstwertgefühl will sich in seinem Umfeld nützlich machen.²¹
- Die Aneignung von Einstellungen, Glaubenssätzen und Verhaltensmustern im Umgang mit seiner Umwelt (nach A. Adler: Lebensstil) passiert weitgehend unbewusst mit dem Ziel, das Leben als aktiven Prozess in eigener Verantwortung zu meistern.
- Eingeübte Lebens- oder Verhaltensmuster bewähren sich mehr oder weniger. Wiederholt auftretende störende Muster können aufgedeckt und durch geeignete Analyse, Reflektion und Übung angepasst werden.
- Menschen sind mit unterschiedlichen Anteilen persönlicher Grundrichtungen ausgestattet, aber gleichwertige Individuen. Angeeignete Grundrichtungen sind beständig. Durch Bewusstmachung können Prioritäten verändert und Spannungen abgebaut werden.
- Der Mensch kann ein Leben lang lernen, sich verbessern und verändern, so er denn will (und gesundheitlich dazu in der Lage ist).
- Die meisten Menschen verfügen – zum Teil unbewusst – über alle nötigen Ressourcen, die sie zum Leben brauchen, doch nicht alle haben sie aktiviert (Urs Bärtschi). Ein guter Umgang mit sich, dem Leben und den Menschen kann trainiert werden.²²
- Eine von mir wahrgenommene Störung hat immer etwas mit mir zu tun (meine Geschichte, welche? Wozu?). Wahrnehmen und Ansprechen kann zu einer positiven Veränderung führen.
- Lebenssinn (Ausrichtung, Lebensrichtung) kann durch Bewusstmachung der 4 Bereiche Physisches, Soziales System, Mentales und Spiritualität²³ erarbeitet²⁴ werden.

3.4 Übersicht Coachingprozess

Grundsätzlich orientiere ich mich zur Durchführung meiner Coachings an meinen Ausbildungsgrundlagen von Coachingplus. Struktur und Methodik sowie die Frageraster für den Coachingablauf mit den Phasen Beziehungsgestaltung, Analyse, Deutung und Neuorientierung, sind für mich wegweisend.²⁵

¹³ Adler, Praxis und Theorie der Individualpsychologie, 2012; Adler, Menschenkenntnis, 2008

¹⁴ Dreikurs, Grundlagen der Individualpsychologie, 2009

¹⁵ Dreikurs-Ferguson, Die Individualpsychologie Alfred Adlers, Eine Einführung, 1982

¹⁶ Schoenaker, Mut tut gut, 1995

¹⁷ Bärtschi, Studiengang, Kursunterlagen Module I-IV, 2011

¹⁸ <http://www.akademie-individualpsychologie.ch>, 25. 3. 2013

¹⁹ Anhang 2: „Kernsätze Coaching-Ausbildung“, J. Blaser, Bern, 2013

²⁰ Bärtschi, Aussage Studiengang angewandtes Coaching, Kursprotokoll J. Blaser, 2012

²¹ <http://de.wikipedia.org/wiki/Individualpsychologie>, 22.4.2013, Theoretische Grundlagen, Abschnitt 1

²² Schoenaker, Mut tut gut, 1995

²³ Braun, Die Coaching Fibel, 2004, S. 61 ff „Modell des Klienten bilden“

²⁴ Knoblauch, Dem Leben Richtung geben, 2009

²⁵ Bärtschi, Studiengang, Kursunterlagen Modul II, Beziehungsorientierte Gesprächsführung, 2011, S. 29-35

Personen in einem längeren Coachingprozess²⁶ begleite ich normalerweise in bis zu maximal 9 Sitzungen à 1-2 Stunden Dauer pro Sitzung. Am Schluss jeder Sitzung reflektieren Kunde und Coach, was wichtig geworden ist und was ansteht. Die Planung der nächsten Sitzung berücksichtigt den vorhergehenden Prozess.

In der ersten Phase (Abklärung und Vereinbarung) geht es um Beziehungsaufbau, Klärung und Abgrenzung des Themas, Thematisierung grundsätzlicher Erfahrungen mit Veränderung, Bezug zum Lebensstil, Lösungsfokussierung und -gestaltung, Ziele und wie diese umgesetzt werden können sowie um die schriftliche Vereinbarung als Auftrag.²⁷

Die zweite Phase (Neuorientierung, 2. bis ca. 6. Sitzung) betrifft die eigentliche Arbeits- und Vertiefungsphase. Persönliche Themen werden besprochen und mit zielgerichteten Übungen aus meiner tool-Sammlung²⁸ (zurzeit 59 thematisch geordnete Übungen) in Hausarbeit oder gemeinsam in der Sitzung bearbeitet. Bewusstmachen des eigenen Lebensstils, der eigenen Handlungsmotivationen und -muster, der Kompetenzen und Interessen etc. bilden oft die Grundlage für die Ziele und Handlungsoptionen der Kunden für die Zukunft.

Die dritte Phase (Lösungsoptionen, Umsetzung, Abschluss, 7. bis 9. Sitzung) begleitet den Kunden bei der ersten Praxiserprobung im Alltag. Erfahrungen und Schwierigkeiten werden ausgetauscht und Anpassungen vorgenommen. Zum Abschluss werden Ziele, Lerneffekte und eigene Beiträge zur Zielerfüllung²⁹ rückwirkend reflektiert und gewürdigt. Ein Evaluationsformular³⁰ dient als Erfolgskontrolle und zur Verbesserung meiner Coachingarbeit.

Ein kleines Ritual beendet den Coaching-Prozess. Der Kunde kann sich ein Bild aus meiner Postkartensammlung auslesen. Die Symbolik des Motivs wird erörtert und ich schreibe eine Widmung (Wunsch, Ermutigung etc.) als Geleit für die weitere Zukunft des Kunden.

Beim Kurzcoaching mit insgesamt einer oder zwei Sitzungen geht es um eine Standortbestimmung mit einem Anstoss oder Rat für weitere Schritte, die der Kunde dann selbständig und ohne weitere Begleitung umsetzt. Hier leitet mich der Ablauf von Sonja Radatz³¹ „Phasen und Phasenziele des Coaching-Gesprächs im Überblick“: Einstieg, Problemschilderung, vom Problem zum Ziel, Auftragsgestaltung, Lösungsfokussierung, Lösungsgestaltung, Bildung konkreter Massnahmen und Abschluss sind hier die einzelnen Phasen.

3.5 Gemeinsamkeiten unterschiedlicher Übergänge

Jedes Coaching erfordert je nach Fragestellung spezifische Instrumente und entsprechendes Fachwissen (siehe Kapitel 4). Andererseits gelten folgende Gemeinsamkeiten für alle Coachings:

Wie bereits erwähnt, sind Irritationen oder Störungen für mich Impulse, die anzeigen, dass Veränderungsbedarf in irgendeiner Form notwendig ist. Störungen können ignoriert oder übergangen werden, doch zahlt sich das selten auf die Dauer aus.

Meine Neutralität und Unvoreingenommenheit für die Person, die Entwicklung, den Prozess, die Ergebnisse etc. hilft mir, den Zugang zu den Personen zu erhalten. Sie sollen spüren, dass ich „nur lotse“ und sie wählen und entscheiden. Eine kurze Entspannung und Meditation vor jeder Sitzung hilft mir, mich frei und offen auf das Gegenüber einzustellen.

Anerkennung, Empathie, Gleichwertigkeit, Respekt und Vertraulichkeit bilden die Grundlage der Zusammenarbeit.

Die Abläufe von der Vereinbarung bis zur Auswertung und Schlussevaluation sind bei allen Prozessen vergleichbar. Der Vertiefungsphase kommt eine besondere Bedeutung zu, weil sich

²⁶ Anhang 3: „Übersicht Ablauf längerer Coaching-Prozess“, J. Blaser, 2013

²⁷ Anhang 4: „Coaching Vereinbarung“, J. Blaser, 2013

²⁸ Anhang 5: „Coaching-Tools – Übersicht nach Themen“, Blaser, Bern, 2013

²⁹ Anhang 6: „Auswertung Coaching“, J. Blaser, 2012

³⁰ Anhang 7: „Fragebogen zur Evaluation durchgeführtes Coaching“, J. Blaser, 2012

³¹ Radatz, Beratung ohne Ratschlag, 2011, S. 166

hier die eigentliche Problematik des Kunden mehr oder weniger erschliesst, je nachdem, wie weit er sich öffnet. Dies setzt viel Vertrauen und eine gute Beziehung voraus.

Sachzusammenhänge und Hintergrundwissen gehören fast immer zum Coaching. Informationsphasen setzen ins Bild, stellen Zusammenhänge her, erklären zugrundeliegende Gedankenmodelle, legen die Basis für die anschliessende Bearbeitungsphase.

Ziele sollen u.a. im Einflussbereich der Umsetzung des Kunden sowie klein und realistisch sein. Hier orientiere ich mich an den „Eigenschaften, die ein im Coachingprozess wohldefiniertes Ziel aufweisen sollten“ (Steve de Shazer).³²

Und schliesslich möchte ich mit der Rückschau über Erreichtes und Nichterreichtes, der Vorausschau über nächste Schritte sowie mit dem gemeinsamen Ritual zur Beendigung und Würdigung der Zusammenarbeit dafür sorgen, dass die Ergebnisse möglichst nachhaltig und eigenständig vom Kunden umgesetzt werden können.

3.6 Kurzbeschreibung einiger wichtiger Arbeitsinstrumente

Meine tool-Sammlung ist nicht abschliessend, neue Übungen aus weiteren Bezugsquellen werden dazukommen. Einige öfters verwendete Übungen sind folgende:

Name der Übung	Ziel	Arbeit	Wirkung
Grundrichtungen der Persönlichkeit: Online-Test ³³ & ausführliche Erklärungen ³⁴	Kunde: „seinen Lebensstil / seine Lebensmuster verstehen“ ³⁵ Coach: erster Einblick zur Grundlinie der Persönlichkeit erhalten Beide: Grundlinien erkennen, aktuelle Themen evaluieren	Onlinetest „Fragebogen Grundrichtung der Persönlichkeit“ persönliche Erarbeitung mit Unterlagen: „der Geschäftige“, „der Konsequente“, „der Freundliche“, und „der Gemütliche“ (in der Regel als Hausaufgabe) Auswertung im Gespräch mit dem Kunden (Harmonie und Spannungsfelder)	Themen oder Zielrichtungen, die im Laufe des Coachings weiterverfolgt und miteinbezogen werden Situationen im Alltag besser einordnen können
Arbeitsblatt Lebensbedingungen ³⁶	Roter Faden für positive Lebensbedingungen / Ressourcen finden	Im Interview aus ca. vier guten Lebenssituationen in der Vergangenheit unterstützende Rahmenbedingungen erarbeiten	Unterstützende Rahmenbedingungen in Alltag (Beruf / Privat) übertragen
Formulieren Sie ihre Stärken ³⁷	Stärken, Fähigkeiten. Kompetenzen kennen lernen und gewichten	Mit dem Coach Stärken auflisten (Selbstwahrnehmung), Einbezug der Meinung naher Personen (Fremd-Einschätzung), gruppieren und priorisieren	Ermunterung durch Erkennen zahlreicher Stärken, Fähigkeiten, Kompetenzen

³² Radatz, Beratung ohne Ratschlag, 2011, S. 142

³³ <http://www.coachingplus.ch/gpi-online.htm>, 21.4.2013

³⁴ Bärtschi, Studiengang, Kursunterlagen Modul I: Erfolg durch Kompetenz, 2011, S. 20-28

³⁵ Bärtschi, Studiengang, Kursunterlagen Modul I: Erfolg durch Kompetenz, 2011, S. 17, Schottky/Schoenacker 1988, S.66

³⁶ Bärtschi, Studiengang, Kursunterlagen Modul III: Menschen verstehen und fördern, 2011, S. 35

³⁷ Bärtschi, Studiengang, Kursunterlagen Modul III: Menschen verstehen und fördern, 2011, S. 52-53

Wertehierarchie ³⁸	Eigene Werte und ihre Stellung kennen lernen	Aus einer Liste Werte auswählen und priorisieren, Transfer in den Alltag	Sich bewusster an den eigenen Werten orientieren
Arbeitsblatt Schlüsselqualifikationen ³⁹	Übersicht über die eigenen Schlüsselqualifikationen erhalten	Arbeitsblätter durchgehen, bewerten, Entwicklungspotential und Umsetzungsschritte definieren	Übersicht über Stärken und Schwächen; Handlungsoptionen
Work-Life-Balance ⁴⁰	Stellenwert der Lebensbereiche Gemeinschaft, Arbeit, Liebe, Selbst, Spiritualität überprüfen	In der Einzelarbeit Arbeitsblatt 1-3 ausfüllen, dann austauschen mit dem Coach	Möglichkeit, neue Ziele und Prioritäten zur Neugestaltung der Lebensbereiche abstecken
14 Lebensmotive nach Harald Mosak ⁴¹	Eigene Lebensmotive entdecken und Konsequenzen daraus ableiten	Arbeitsblätter bearbeiten, 3 Lebensmotive priorisieren, „Antreiber“ (Stressfaktoren) und „Erlauber“ (Überzeugung anpassen) erarbeiten	Antreibende Motive besser kennen lernen und Stressfaktoren durch neue Vorsätze (Erlauber) reduzieren
Aristoteles-Integration ⁴² , Checkliste und Übung	eigene wichtige Themen / Kriterien für Lebenssinn, Lebensrichtung bewusst machen	Im Gespräch Themen zur Erschliessung von Lebenssinn, Lebensrichtung evaluieren, überprüfen	Standortbestimmung und Einordnung von Lebenssinn, Lebensrichtung
Geschwisterkonstellation ⁴³	Bedeutung der Familienkonstellation kennen lernen	Alleine oder mit dem Coach Informationen aus den Unterlagen studieren und Schlüsse für sich selber daraus ziehen	Mehr Verständnis über sich selber durch Kennenlernen der Auswirkungen der eigenen Konstellation
Gefühlsfilm ⁴⁴	Verhaltensmuster in einer Schlüsselszene analysieren und moduliert auf andere Situationen übertragen	Begleitete Analyse eines Ereignisses, Aufteilung in Kognition und Emotion, mögliche Verhaltensänderung prüfen und auf andere Situationen übertragen	Zugang zu problematischen Verhaltensmustern erschliessen und diese anpassen lernen
Zukunftsinterview ⁴⁵	Vorstellung von der Zukunft in 3-7 Jahren schärfen	Im gemeinsamen Interview mit dem Coach Rollenspiel durchführen, als wäre die Zukunft bereits jetzt; Voraussetzung: Lebensstil, Stärken, Werte etc. geklärt	Konkretere Vision wohin der Weg führt

³⁸ Bärtschi, Studiengang, Kursunterlagen Modul III: Menschen verstehen und fördern, 2011, S. 54-57

³⁹ Bärtschi, Studiengang, Kursunterlagen Modul IV: Reflektierte Wahrnehmung und bewusstes Gestalten, 2011, S. 77-83

⁴⁰ Bärtschi, Studiengang, Kursunterlagen Modul III: Menschen verstehen und fördern, 2011, S. 42-44

⁴¹ Bärtschi, Studiengang, Kursunterlagen Modul IV: Reflektierte Wahrnehmung und bewusstes Gestalten, 2011, S. 11-17

⁴² Anhang 8: „Aristoteles-Integration“, Checkliste und Übung, J. Blaser, Bern, 2013

⁴³ Bärtschi, Studiengang, Kursunterlagen Modul IV: Reflektierte Wahrnehmung und bewusstes Gestalten, 2011, S. 46-54

⁴⁴ Bärtschi R., Anleitung Gefühlsfilm, Akademie für Individualpsychologie, 2012

⁴⁵ Bärtschi, Studiengang, Kursunterlagen Modul III: Menschen verstehen und fördern, 2011, S. 58-60

Eine spannende Anregung, die unterschiedliche Einsätze in der Coachingarbeit ermöglicht (die im Detail hier auszuführen zu weit führt), fand ich im Buch „Die Coaching Fibel“ wo gesagt wird: „Quer durch Modelle der Philosophie und Psychologie ist eine Trias zu finden, mit wechselnden Begriffen, jeweils zur Ausrichtung der Schule passend“.⁴⁶

In meiner nachfolgenden Zusammenstellung habe ich einige davon aufgelistet und durch weitere Möglichkeiten ergänzt (*kursiv*). Interessant fand ich, dass die anzuwendende Reihenfolge im Prozess je nach Aufgabenstellung, Situation und Konzept variiert, manchmal sogar über Sinn oder Unsinn, Erfolg oder Misserfolg entscheiden könnte:

Thema	Ausprägungen der Trias		
3 Primärenergien Trinergy®	Muse/Diva	Macher/Checker	Mentor/Nörgler
Opfer-Täter-Retter-Dreieck	Opfer	Täter	Retter
Ziel	Gedanke, Idee	Planung, Umsetzung	Überprüfung, Kritik
Aristoteles' Ideen	Lustvolle	Nützliche	Gute
Ablauf	Anfang	Mitte	Ende
Sinnvolles Handeln	Denken	Fühlen	Handeln
Arbeitsprozess	planen	umsetzen	auswerten
Qualitätszyklus, Zielerfüllung	visualisieren	gestalten	reflektieren
Lebensplan, Richtung	Ziele	Taten	Erfahrungen
Problemlösung (als Möglichkeit)	Gegenwart	Vergangenheit	Zukunft
Integration Lebensereignis	Ressourcen	Absicht	Versöhnung
Menschwerdung	Du	Ich	Wir
Interkulturelles Verständnis	Meine Welt	Deine Welt	Unsere Welt
Trauma-Auflösung	Kognition	Emotion	Integration

4. Unterschiedliche Übergänge

4.1 Selbstbewusste Lebensführung stärken und neu ausrichten

„Gott, gib mir die Gelassenheit, Dinge hinzunehmen, die ich nicht ändern kann, den Mut, Dinge zu ändern, die ich ändern kann, und die Weisheit, das eine vom anderen zu unterscheiden.“⁴⁷

Selbstbewusste Lebensführung erreichen bedeutet für mich,

- sich seines Charakters („Lebensstil“ nach Individualpsychologie) in den Grundzügen bewusst zu werden und zu erkennen, welche (meist in der Kindheit selbstgesetzten) Muster die eigene Lebensführung unterstützen oder behindern,
- sowie die Fähigkeit, einschränkend empfundene Muster durch neue Strategien anzupassen.



Als Ausgangspunkt zum Erarbeiten und Erkennen der Grundrichtungen der individuellen Persönlichkeit⁴⁸ nehme ich oft den von Coachingplus GmbH zur Verfügung gestellten online-Test „Fragebogen der Persönlichkeit“.⁴⁹ Gezielt arbeiten wir dann mit den detaillierten Unterlagen zu den Grundrichtungen und fassen die Ergebnisse zu einem Gesamtbild auf Flipchart zusammen. Daraus entwickeln sich Fragestellungen, wie die einzelnen Anteile der Grundrichtungen im Alltag ausgelebt werden können und wo sich diese möglicherweise behindern (Spannungsfelder). Dann werden mögliche Schritte diskutiert, um den Fokus auf vorhandene Spannungsfelder zu richten und diese gezielt zu verringern.

⁴⁶ Braun, Die Coaching Fibel, 2004, S. 246

⁴⁷ Zitat Reinhold Niebuhr, US-amerikanischer Theologe, Philosoph und Politikwissenschaftler, † 1971

⁴⁸ Bärtschi, Studiengang, Kursunterlagen Modul I, Erfolg durch Kompetenz, 2011, S. 17-36

⁴⁹ zugänglich für AbsolventInnen des Studiengangs für angewandtes Coaching Coachingplus GmbH

Hindernde Verhaltensmuster in der Gegenwart werden thematisiert und z.B. mit der Übung „Gefühlsfilm“⁵⁰ analysiert und bearbeitet. Dabei wird problematisches Verhalten auf auslösende Gefühle hin untersucht und mit Erinnerungen ähnlicher Muster verglichen. Mögliche Handlungsalternativen in der Erinnerung werden auf Durchführbarkeit und Relevanz zum aktuellen Ereignis überprüft. Dabei geht es nie um „fehlerhafte“ Verhaltensmuster, sondern um damals sinnvolle, zweckerfüllende, selbst gewählte Muster, die heute aus Sicht der erwachsenen Person auf ihre Tauglichkeit überprüft, angepasst und neu eingeübt werden können.

Zur Überprüfung von Lebenssinn und Lebensrichtung verwende ich das Konzept „Aristoteles-Integration“ nach Braun⁵¹ mit meiner dazu erstellten „Checkliste und Übung“.⁵² Diese hilft mir, die den 4 Grundbedürfnissen (Säkulares / Physisches, soziales System, Mentales und Spiritualität) zugeordneten Kriterien verständlich darzustellen und mit den Kunden in individueller Reihenfolge und Priorität zu hinterfragen und zu bearbeiten. Dieser Prozess kann je nachdem mehrere Coachingsitzungen in Anspruch nehmen und Hausaufgaben beinhalten. Die Erfahrungen meiner KundInnen mit diesem Vorgehen sind sehr positiv. Stephen R. Covey, Prof. für Businessmanagement,⁵³ sagt dazu: „Die Erfüllung der 4 Bedürfnisse auf in sich zusammenhängende Weise gleicht einer Verbindung chemischer Elemente. Wenn wir eine kritische Masse von Integration erreichen, erleben wir eine Explosion innerer Synergie, die das innere Feuer entfacht und dem Leben Vision, Leidenschaft und Abenteuergeist verleiht“.

Erwähnen möchte ich noch das ebenfalls mit diversen Übungen ausgestattete und hilfreiche Buch „Dem Leben Richtung geben“.⁵⁴

4.2 Berufsvision erarbeiten, Berufswechsel stimmig vollziehen

„Wenn du gebunden bist, wirst du gebunden bleiben. Wenn du es auszusprechen wagst, dass du frei bist, bist du im gleichen Augenblick frei“.⁵⁵



Beruflich (noch) nicht integriert zu sein oder nicht mehr, bedeutet in unserer Gesellschaft oft eine erhebliche Belastung. Viele Personen kennen den Druck, der entsteht, wenn die berufliche Situation unklar ist: Einerseits müssen wir unser (teures) Leben finanzieren, andererseits wird unser Wert in der Gesellschaft über die Arbeit, die wir tun, definiert, so dass unser Selbstwertgefühl leidet, wenn wir gerade keine / noch keine / wieder keine Arbeitsstelle haben.

Während der Arbeitslosigkeit werden manche Personen durch einen „entwürdigenden“ Umgang zusätzlich stigmatisiert, als hätten sie etwas falsch gemacht – nicht selten im Sinne von „würden sie sich nur anstrengen, dann hätten sie auch Erfolg.“

Für mich als Coach heisst es, diese Situation und Grundstimmung zu berücksichtigen. Ohne ermutigte Grundhaltung ist es schwierig, eine Arbeitsstelle zu bekommen, sich dafür „gut zu verkaufen“, wie oft in Arbeitsintegrationsprojekten gesagt wird. Es geht also im Coaching auch darum, die Person so zu ermutigen, dass sie auf ihre Stärken und Interessen baut und sich nicht vom „schlechten Ruf, arbeitslos zu sein“ entmutigen lässt! Je länger eine Person keine Arbeit hat und sich „irgendwie durchs Leben schlagen musste“, desto schwieriger wird dieser Prozess.

Zur Überprüfung, in welcher Phase der Laufbahnplanung sich der Kunde befindet, verwende ich die Zusammenstellung „Laufbahnplanung in 10 Schritten“.⁵⁶ Das Arbeitsblatt zeigt auf, welche die nächsten Schritte sind. Manchmal gilt es auch, einen versäumten Schritt nachzuholen.

⁵⁰ Bärtschi R., Anleitung Gefühlsfilm, Akademie für Individualpsychologie, 2012

⁵¹ Braun, Die Coaching Fibel, 2004, S. 206

⁵² Anhang 8: „Aristoteles-Integration“, Checkliste und Übung, J. Blaser, Bern, 2013

⁵³ Braun, Die Coaching Fibel, 2004, S. 208

⁵⁴ Knoblauch, Dem Leben Richtung geben, 2009

⁵⁵ Zitat Vivekananda, hinduistischer Mönch und Gelehrter, † 1902

⁵⁶ Anhang 9: „Laufbahnplanung in 10 Schritten“, Kursunterlagen Coachingplus GmbH, 2013

Ausgangspunkt der Bearbeitung individueller Themen bildet die Checkliste „Stationen einer Laufbahnberatung“:⁵⁷

- Motivation: aktuelle Lebenssituation, Selbstwertgefühl, Interessen, Fähigkeiten, Stärken, Eignung, besondere Kenntnisse, Leidenschaft, Lebenssinn, Lebensrichtung, Infos zum Arbeitsmarkt, Bewerbungsdossier, u.a.
- Ressourcen: Biografie, Prägungen, Lebensstil, Bildung, bisherige Arbeitserfahrungen und Tätigkeiten, Umgang mit Veränderungen, u.a.
- Interessen: Wünsche, Vorstellungen, Ziele, Berufsbilder, Berufswege, Visionen u.a.

Bei der Zusammenstellung des Bewerbungsdossiers schliesslich kann ich auf meinen eigenen Erfahrungen im Rahmen meiner Anstellung als Stellvertreter bei Heks Kick, Motivationssemester für junge Stellensuchende einerseits,⁵⁸ sowie auf meine 5-tägige Weiterbildung „Bewerbungstraining“ mit A. Radvila von TASK Thörishaus im Jahr 2006 abstellen. Hilfreiche Tipps zum Coaching im Bewerbungsprozess finde ich auch in der übersichtlichen Diplomarbeit von Claudia Edelmann „Ganzheitliches Coaching im Bewerbungsprozess“.⁵⁹

Vor allem für Personen gegen die „Lebensmitte“ (etwa für eine grundsätzliche Auswertung ihrer Berufserfahrungen und anschliessende Visionssuche) verwende ich ergänzend das Arbeitsbuch „Karriereanker“ von Professor Edgar H. Schein⁶⁰ mit nützlichen Übungen für eine detaillierte Analyse und berufliche Zukunftsplanung.

4.3 Minderwertigkeitsgefühle bearbeiten und überwinden

„Wer nicht mit dem zufrieden ist, was er hat, wäre auch nicht mit dem zufrieden, was er haben möchte“⁶¹ – für Menschen mit der Thematik der Minderwertigkeitsgefühle ist ein Umdenken erforderlich.



„Wir leben in einer Gesellschaft, die auf Wettkampf und Konkurrenz aufgebaut ist.“⁶² Das kann dazu führen, dass wir uns für nie gut genug fühlen, so wie wir sind. Im Elternhaus, in der Schule, in der Berufsausbildung müssen wir ständig beweisen, dass wir noch besser werden können, was wiederum impliziert, dass wir nicht gut genug sind. Demgegenüber müssen wir wieder lernen: „Es ist menschlich, Fehler zu machen; es ist aber beinahe unmenschlich, jemand wegen seiner Fehler des Wertes zu berauben.“⁶³

Und etwas später im Text: „Die Überwindung von Minderwertigkeitsgefühlen ist die Voraussetzung für die Erweiterung des Gemeinschaftsgefühls“. Rudolf Dreikurs weist auf den direkten Zusammenhang des Selbstwertes (zu niedrig, zu hoch) in Bezug zum Gemeinschaftsgefühl hin. Wenn es darum geht, wie ich in der Gemeinschaft meinen Platz (besser) finden kann, ist es unumgänglich, nachzufragen, wie es um mein Selbstwertgefühl steht. Oft kommen dann innere Stimmen, die mir immer schon gesagt haben, „ich bin nicht gut genug“. Das lässt darauf deuten, dass ich Minderwertigkeitsgefühle mit mir herumtrage, die mich hindern, auf „natürlichem Wege“⁶⁴ Teil der Gemeinschaft zu werden, mich für die Gemeinschaft nützlich zu machen.

Wenn ich mich isoliert fühle oder Angst habe, den Boden unter den Füßen zu verlieren, oder wenn mich meine inneren Gedanken immer wieder in meiner Befindlichkeit und in meinem Umgang mit der Aussenwelt stören, wenn sich Misserfolg an Misserfolg reiht, dann brauche ich Unterstützung, um meine gelernten – meist in der Kindheit angenommenen – Verhaltensmuster zu analysieren, deren Auswirkungen auf mein Tun zu hinterfragen und mir klar zu werden, welche

⁵⁷ Anhang 10: „Stationen einer Laufbahnberatung“, Kursunterlagen Coachingplus GmbH, 2013

⁵⁸ <http://www.heks.ch/de/schweiz/regionalstelle-bern/heks-kick/details/>, 22.4.2013

⁵⁹ Edelmann, Ganzheitliches Coaching im Bewerbungsprozess, 2012

⁶⁰ Schein, Karriereanker, Die verborgenen Muster in ihrer beruflichen Entwicklung, 2005

⁶¹ Zitat Berthold Auerbach, deutscher Schriftsteller, † 1882

⁶² Dreikurs, Grundbegriffe der Individualpsychologie, 2009, S. 34

⁶³ Dreikurs, Grundbegriffe der Individualpsychologie, 2009, S. 34

⁶⁴ „Das Individuum strebt danach, in die Gemeinschaft aufgenommen zu werden ... auf der horizontalen Linie...“, Zitat Dreikurs, Grundbegriffe der Individualpsychologie, 2009, S. 31

neuen Strategien ich mir heute als erwachsene, selbstverantwortliche und selbstentscheidende Person zulege.

Als Coach kann ich unterstützend „zu einer Neuorientierung der Ziele und Überzeugungen“⁶⁵ beitragen. Statt nach Ausreden zu suchen und äussere Umstände verantwortlich zu machen, lernt der Kunde, wahrzunehmen, dass seine Handlungen bestimmte Folgen haben. In dem er die Wirkung auf andere und auf die anstehenden Aufgaben beobachtet, erkennt er, dass er nicht hilflos oder schwach ist, wie er früher glaubte.

In meiner schriftlichen Arbeit zum Thema Minderwertigkeitsgefühle im Rahmen des Studiengangs für angewandtes Coaching im Mai 2012 habe ich verschiedene Konzepte zur Minderwertigkeit hinsichtlich Entstehung, Auswirkung auf die Personen und Möglichkeiten der Überwindung beschrieben. Im Anhang findet sich dazu das Handout des Referats.⁶⁶ Einen übersichtlichen und gut verständlichen Text zum Thema des Minderwertigkeitsgefühls (und Geltungsstrebens) habe ich auch im Buch von R. Dreikurs⁶⁷ gefunden.

Drei Voraussetzungen sind für mich für das Coaching zum „Umgang mit Minderwertigkeitsgefühlen“ wichtig:

- Der Kunde ist offen und gewillt, sich unter meiner Begleitung mit der persönlichen Entwicklungsgeschichte anhand strukturierter Übungen auseinanderzusetzen.
- Kunde und Coach haben beide jederzeit die Möglichkeit, das Thema nicht weiter zu vertiefen, wenn das von einer Seite gewünscht wird.
- Die Vertiefung geschieht auf der Basis von Gleichwertigkeit: Minderwertigkeitsgefühle zu haben bedeutet nicht, minderen Wert zu haben. Persönliche Unsicherheiten haben Viele, diese im geschützten Rahmen zu thematisieren, ist ein wichtiger und mutiger erster Schritt.

Zur Ausführung gelangen je nach Fragestellung wiederum Übungen aus meiner Sammlung. Stärken- und Standortbestimmungstools sind angezeigt, denn auch hier gilt: ermutigt geht die Arbeit leichter! Zielgerichteter sind Übungen zu den Themenbereichen „Lebensphasen / Lebensmuster / Lebensstil“⁶⁸ sowie „Veränderungsprozesse“. Erwähnen möchte ich besonders die bereits erwähnte Übung Gefühlsfilm (Kapitel 4.1). In meinen Coachings mehrmals angewendet, hat sie jedes Mal bedeutende Erkenntnisse für den Kunden im Umgang mit störenden Lebensmustern in der Gegenwart gebracht. Bemerkenswert ist, dass das Vorgehen auf ähnlichen Grundannahmen basiert wie der niederschwellige Umgang mit traumatogenen Ereignissen.

4.4 Traumatische Ereignisse gut integrieren

„Ich sehe dich an und weiss, du brauchst nur einen Blick, der dich ermuntert, dich zu öffnen, dich anzuvertrauen, herauszutreten. Ich zögere, und bei dir fällt leise die kaum geöffnete Tür ins Schloss.“⁶⁹

Grundsätzlich wirken schwierige Ereignisse aus der Vergangenheit immer mehr oder weniger nach. Die Menschen „sammeln“ in ihrem ganzen Leben immer wieder solche Erlebnisse, die zur Zeit der Entstehung entweder körperliche, psychische oder soziale Beeinträchtigung (oder kombiniert) verursachen.



„Unsere individuelle Bewertung von Erfahrungen ist abhängig von verschiedenen Faktoren: Unsere körperliche Stress-Resistenz, teilweise genetisch, teilweise durch frühe Kindheits-erfahrungen geprägt, genauso wie unsere emotionalen Reaktionen sind eingebettet in kulturelle

⁶⁵ Dreikurs-Ferguson, Die Individualpsychologie Alfred Adlers, Eine Einführung, 1982

⁶⁶ Anhang 11: „handout zum Referat Minderwertigkeitsgefühle – eine Annäherung an das Thema aus der ambivalenten Sicht eines Betroffenen“, J. Blaser, 2012

⁶⁷ Dreikurs, Grundbegriffe der Individualpsychologie, 2009, S. 30-37

⁶⁸ Anhang 5: „Coaching-Tools – Übersicht nach Themen“, J. Blaser, Bern, 2013

⁶⁹ Zitat M. Bickel, H. Steigert „Geh' deinen Weg“, Herder Bücherei

und soziale Traditionen.⁷⁰ Die Verarbeitung von Erlebtem ist individuell und in kulturell unterschiedlichen Gesellschaften verschieden. So ist weniger relevant, welches Ereignis wie „verheerend“ war. Es zum Beispiel gibt Menschen, die vertragen Kriegserfahrungen besser als andere ihre Familienerfahrung in der Kindheit.

Unverarbeitete schwierige – im Fachjargon traumatogen genannte Ereignisse⁷¹ – wirken sich im psychischen, sozialen und körperlichen Bereich meistens vorerst unbewusst negativ aus und auf die Dauer mit klar erkennbaren Störungen und Beeinträchtigungen in diesen Bereichen.

Jeder Mensch verfügt aber auch über mehr oder weniger Ressourcen, um solche Erfahrungen zu ertragen, und sie in sein Leben zu integrieren und daran zu lernen und zu wachsen.⁷² Voraussetzung dafür ist meistens, dass das Erlebte nicht „drin“ bleibt, verdrängt wird und still und unbewusst weiter wirkt resp. schadet, sondern auf unterschiedliche und individuelle Weise geordnet, auf seine Wirkung untersucht und bewusst gemacht sowie nach aussen getragen werden kann. Das einfachste Mittel dazu ist die Sprache.⁷³

„Viele Faktoren tragen dazu bei, ob jemand das traumatogene Ereignis psychisch heil übersteht, davon krank wird, oder sogar daran wachsen kann. Soziale Unterstützung einerseits und Betonen (oder Reaktivierung) der persönlichen Ressourcen sind zwei Interventionsmöglichkeiten, die frühzeitig und hauptsächlich durch psychologische Laien eingesetzt werden können.“⁷⁴

Die Übergänge von „normalen Reaktionen“ nach erlebten grösseren Stresssituationen (körperliche Übererregung, psychische Reaktionen, soziale Reaktionen⁷⁵) zu krankheitsdiagnostisch relevanten Symptomen (chronisch post-traumatische Belastungsstörung mit Depression, kompensierendem Drogenmissbrauch, Dissoziation, Rückzug aus dem Leben) bis hin zur akuten Suizitgefahr⁷⁶ sind fließend. Entscheidend ist, wie gut es gelingt, einer Verschlechterung der Situation durch geeignete Massnahmen vorzubeugen.

Im Umgang mit traumatogenen Ereignissen gibt es sehr unterschiedliche Unterstützungsansätze – vom zuhörenden, tröstenden Mitmenschen über die Begleitung und Beratung durch spezifisch weitergebildete Fachpersonen bis hin zu einer ärztlich psychotherapeutisch oder psychiatrisch unterstützten Behandlung. Es gilt also immer genau abzuschätzen (und das muss in einem ersten Coaching unbedingt Bestandteil sein), welcher Unterstützungsansatz hilfreich und angemessen ist.

Grundlagen meiner Arbeit sind:

- Diverse Weiterbildungen im Umgang mit traumatogenen Ereignissen Asylsuchender; dabei habe ich gelernt, Reaktionen auf traumatisierende Erfahrungen zu erkennen⁷⁷ und geeignete Unterstützungsmöglichkeiten abzuwägen und zu organisieren.

⁷⁰ Zitat aus: Traumabearbeitung: Die Rolle der gesellschaftlichen Anerkennung, Vortrag zum Thema Versöhnung im Deutschen Raum, Gisela Perren-Klingler, Visp, 2002

⁷¹ „potenziell traumatische Ereignisse“ resp. „möglicherweise traumatisch werdende Ereignisse“, nach Dr. med. Gisela Perren-Klingler, Institut Psychotrauma Schweiz IPTS, Visp

⁷² Anhang 12: „Richtlinien für die Erfassung und Betreuung von Trauma- und Gewaltopfern, Kapitel Vorannahmen 1-3, Utrecht, 1993, zusammengestellt J. Blaser, 1999

⁷³ sinngemäss aus: Traumabearbeitung: Die Rolle der gesellschaftlichen Anerkennung, „Die Metapher von Innen und Aussen“, Gisela Perren-Klingler, Visp, 2002

⁷⁴ <http://www.institut-psychotrauma.ch/d/start.html>, 22.4.2013, Rubrik „Philosophie“, 1. Abschnitt

⁷⁵ Perren-Klingler (Hrsg.), Trauma, 1995, S. 16, 17

⁷⁶ Perren-Klingler (Hrsg.), Trauma, 1995, S. 21, 22

⁷⁷ Anhang 13: „Übersicht Reaktionen durch traumatisierende Erfahrungen“, (SRK/Perren-Klingler), J. Blaser, 1999

- Erfahrung als Berater für psychosoziale Begleitung Asylsuchender bei TAST Bern (Projekt **Tagesstruktur** Bern, Bereich Bildung, Projektleiter und Einzelberatung); in den rund 15 Einzelberatungen (meist nach Debriefing-Verfahren⁷⁸ durchgeführt) mit teilweise schwerwiegenden Erlebnissen habe ich erlebt, wie gut viele MigrantInnen damit umgehen lernen können.
- Als Initiant und Leiter des Projekts „Sozialberatung FOKUS/SRK“ (niederschwellige Sozialberatung / Erstberatung für Asylsuchende im Kanton Bern durch das Ambulatorium für Folter- und Kriegsoffer SRK) kenne ich die evaluierte, erreichte Wirkung; der Schlussbericht für das Jahr 2003 erwähnt bei 18 ausgewerteten KlientInnen zur Dauer der Beratungen: 83 % Beratungszeit und 17 % Therapiezeit. „In den meisten Fällen waren die Beratungen relativ kurz (1-3 Gespräche)“, „in mehreren Fällen ... deutliche Veränderungen in positiver Richtung (aktivere Beteiligung, mehr soziale Kontakte, besseres Wohlbefinden)“ und „...nach relativ kurzer Zeit eine deutliche Entlastung erreicht...“.
- Durch die Fachliteratur und Weiterbildung „Life-Crossing“ mit Ruth Bärtschi (Akademie für Individualpsychologie) habe ich erweiterte Kenntnisse erworben, die mir helfen, die Selbsteinschätzung der Menschen und mögliche Verhaltensanpassungen besser zu verstehen.
- Meine bisherige Coachingerfahrung gibt mir zusätzliche Sicherheit und Motivation, mich in diesem Bereich zum Wohle meiner Kundschaft einzusetzen.

Gerade in diesem sensiblen und verletzlichen Bereich meiner Kunden lege ich grössten Wert auf eine respekt- und vertrauensvolle Beziehung sowie auf einen geschützten Rahmen, damit der Kunde sich sicher und getragen fühlt und so die Tür etwas mehr als nur einen Spalt breit aufmachen kann. Ohne das kann diese Arbeit nicht gelingen.

4.5 Integration als MigrantIn aktiv angehen

„Man entdeckt keine neuen Erdteile, ohne den Mut zu haben, alte Küsten aus den Augen zu verlieren“.⁷⁹



Migrationsbewegungen gab es immer schon, abhängig von zahlreichen Faktoren wie politischen, wirtschaftlichen, klimatischen Verhältnissen oder kriegerischen Auseinandersetzungen. Die Schweiz ist davon auch betroffen, nicht zuletzt auch deshalb, weil sie seit über 100 Jahren wirtschaftlich und politisch stabil ist. Die Migrationsströme variieren von Jahr zu Jahr. Die Reaktionen darauf ebenfalls.

Nach aktuell starken politischen Tendenzen sollen die Bedingungen für Migration und Integration verschärft werden. Ängste und fremdenfeindliche Argumente prägen diese Diskussion. Für MigrantInnen entstehen daraus zusätzliche Schwierigkeiten, die sie zuerst erkennen und dann damit umgehen lernen müssen. MigrantInnen in unserem Land haben es auch sonst schwierig:

- Meist kommen sie aus prekären Verhältnissen, die sie zur Auswanderung gezwungen haben.
- Die Flucht oder Migrationsreise erfolgt oft unter Bedingungen, die grosse Entbehrungen, Leid, Gewalt und Verschuldung gegenüber Dritten beinhalten.
- Oft verbindet sich die Ausreise eines Angehörigen aus einer Krisenzone mit der Erwartung der zuhause Gebliebenen, aus dem „reichen“ Land später Geldüberweisungen zu schicken. Voraussetzung dazu ist ein oft jahrelanger Integrationsprozess, Schuldgefühle plagen die MigrantInnen bei Nichterfüllung.
- Der „Kulturschock“ im Übergang aus einer traditionellen Gesellschaftskultur in eine „moderne“ westliche Gesellschaftskultur ist gross. Zwar haben Gesellschaften weltweit die gleichen 4 Kernaufgaben zu erfüllen, tun dies jedoch in unterschiedlichster Weise in ihrer spezifischen Kernkultur (mit Instrumenten, kulturspezifischen Codes, Rollen, Lebensstil etc.).⁸⁰

⁷⁸ Anhang 14: „Debriefing Ablauf; Zusammenfassung“ (Kurzfassung des 10 seitigen Berichts über das Verfahren nach Dr. med. Gisela Perren-Klingler, J. Blaser, 1999), J. Blaser, 2000

⁷⁹ Zitat André Gide, französischer Schriftsteller, Nobelpreisträger

⁸⁰ Anhang 15: „Interkulturelle Fallarbeit“, Zusammenfassung einiger Elemente 2-tägige Weiterbildung mit Verena Tobler-Müller, Dozentin Fachhochschule Soziale Arbeit, Zürich, zusammengestellt J. Blaser, 2000, S. 4

MigrantInnen müssen oft gegenüber ihrem Herkunftsland unterschiedliche alltägliche Systeme kennen lernen, so z.B. auch das Gesundheitswesen.⁸¹

- Die Anforderungen, um sich in der Schweiz zu integrieren, sind hoch: Die Personen müssen um ihren Platz in der Gesellschaft kämpfen. Monate- bis jahrelange Wartezeiten verhindern oft eine Arbeitsaufnahme, eine eigene Wohnung und die Möglichkeit, selbständig zu werden.
- MigrantInnen haben gleichzeitig oft einen wesentlichen Teil ihrer Verwandtschaft und Bekanntschaft zurückgelassen, was besonders schwierig ist, weil sie oft gewöhnt sind, kollektiver miteinander umzugehen.

Das Forum für Integration von Migrantinnen und Migranten FIMM⁸² definiert Integration als einen „...Prozess, welcher nach der aktiven Teilnahme der MigrantInnen an der schweizerischen Gemeinschaft verlangt, dabei aber gleichzeitig das Fortbestehen von Eigenheiten akzeptiert...“

Im Integrationsprozess sind also MigrantInnen und SchweizerInnen gleichermaßen gefordert. Vielen MigrantInnen gelingt es nicht, die geforderte „Strukturtransformation“⁸³ erfolgreich umzusetzen (u.a. die alte Welt mit der neuen verbinden) und sich an der Zukunft zu orientieren.

Besonders Jugendliche haben es schwierig. Nach Verena Tobler-Müller, Expertin für inter- und transkulturelle Fragen, haben sie einen „doppelten Kultursprung“ zu absolvieren: Nicht nur steht der Wechsel von der Kindheits- in die Erwachsenenrolle an, es geht auch darum, Wertvorstellungen einer Gesamtkultur zu übernehmen, die ihnen oft fremd sind.⁸⁴ Dabei können sie zusätzlich in Konflikt mit dem Elternhaus geraten.

Coaching im Migrationsbereich kann MigrantInnen und ihren Nachkommen zu Gute kommen, wie auch Personen, die mit MigrantInnen zu tun haben oder Institutionen in Verantwortung für Integrationsprozesse (z.B. Lehrpersonen). Die bereits erwähnten inhaltlichen Konzepte von Verena Tobler-Linder⁸⁵ und Dr. phil. A. Lanfranchi⁸⁶ sowie meine über 15-jährige Berufserfahrung in diesem Bereich unterstützen meine Coaching-Arbeit. Einige Erkenntnisse möchte ich anführen:

- Irritationen oder Störungen sind gute Ausgangslagen für die interkulturelle Auseinandersetzung und oftmals der Beginn einer begleitenden Intervention. „Ärger, Erschrecken, Wut, Entsetzen“⁸⁷ zu thematisieren, eignet sich gut als Ausgangsbasis zur Bearbeitung konkreter Schwierigkeiten. Präventiv könnten hier auch entsprechende Bildungsangebote positiv auf gute Integrationsprozesse hinwirken (z.B. in Jugend- oder Arbeitsintegrationsprojekten).
- Schlüssel zur Kommunikation bei kulturellen Unterschieden (die Probleme verursachen) sind transkulturelle Gemeinsamkeiten.⁸⁸ Solche verbinden Menschen auf der ganzen Welt. So können auf einer gemeinsamen Basis individuelle Unterschiede mit Respekt und Einfühlung betrachtet werden: „... Hier ist die Fähigkeit gefordert, den Standpunkt eines Andern einzunehmen und gleichzeitig bei uns selbst und unserem gesellschaftlichen Auftrag zu

⁸¹ Anhang 16: „Gesundheits- und Krankheitskonzepte im interkulturellen Kontext, Referat W. Hürlimann, Caritas, 2003, zusammengestellt J. Blaser, 2003

⁸² http://www.fimm.ch/fileadmin/Fichiers_fimm.ch/050925_charte_def_A5_d.pdf, 22.4.2013, Die Integration S. 9

⁸³ Anhang 17: „Beratungszugänge bei Migrationsstress, Zweitagesseminar Dr. phil. A. Lanfranchi, Zürich, zusammengestellt J. Blaser, 1998, Phasen der Migration, S. 3-4

⁸⁴ Tobler Müller, Der Doppelte Kultursprung, Referats-Script, 1996

⁸⁵ früher Verena Tobler-Müller, siehe auch www.kernkultur.ch

⁸⁶ Anhang 17: „Beratungszugänge bei Migrationsstress“, Zweitagesseminar Dr. phil. A. Lanfranchi, Zürich, zusammengestellt J. Blaser, 1998, Professionelle Beratung, S. 4-5

⁸⁷ Anhang 15: „Interkulturelle Fallarbeit“, Zusammenfassung wichtigste Elemente 2-tägige Weiterbildung mit Verena Tobler-Müller, Dozentin Fachhochschule Soziale Arbeit, Zürich, zusammengestellt J. Blaser, 2000, S. 15-16

⁸⁸ Anhang 15: „Interkulturelle Fallarbeit“, Zusammenfassung wichtigste Elemente 2-tägige Weiterbildung mit Verena Tobler-Müller, Dozentin Fachhochschule Soziale Arbeit, Zürich, zusammengestellt J. Blaser, 2000, S. 5

bleiben, soweit das angezeigt und nötig ist. Denn Respekt setzt Einsicht, Wahlmöglichkeiten, selbstverantwortete Entscheide auf beiden Seiten voraus.⁸⁹

- Geltende Rechte und Pflichten unseres Landes sowie gemeinsame Abmachungen sind nicht verhandelbar. „Es gilt jene Werte, Normen, Leistungen zu definieren, die im Immigrationsland (Schweiz) für die individuelle Integration und für die gesellschaftliche Integration unabdingbar sind (Gewaltmonopol Staat, Verzicht persönliche Gewalt, Gleichstellung der Geschlechter, Konfliktkultur, staatlich organisierte Solidarnetze etc.).“⁹⁰
- Bei erfolgreicher Integrationsarbeit entsteht ein neues Kulturverständnis (dies gilt sowohl für Einzelpersonen wie auch für die Gesellschaft). Eine Gesellschaft der Vielfalt integriert eigene Kulturelemente mit „fremden“ Kulturelementen (Kulturumbau). Zusammenfassend gilt die Modellformel ICH + DU = WIR (meine Welt, deine Welt, unsere Welt).

4.6 Konflikte gut meistern, Chancen erkennen

„There is a crack in everything. That's how the light gets in.“⁹¹



In diesem Lied besingt Leonard Cohen seine Lebenserfahrung, wonach keine Perfektion möglich ist, jedes Streben danach enttäuscht werden kann: „Es gibt einen Riss in allem...“. Das Unvollkommene akzeptieren, bescheiden zu werden, und damit belohnt zu werden, „...so kommt das Licht herein“, ist seine Botschaft im Text dieses Liedes. Im Umgang mit Konflikten (persönlich und beruflich) habe ich immer wieder erfahren, dass Konflikte Chancen für Entwicklung sind. Eine gute Streitkultur setzt voraus, Konflikte positiv anzusehen.

Unstimmigkeiten zeigen an, dass Veränderungen bereits stattgefunden haben, die es zu berücksichtigen gilt. Oft haben wir die Wahl, am Bestehenden festzuhalten oder auf Neues zuzugehen oder eine Mischform davon. Manchmal riskieren wir beim Stillstehen, in der Entwicklung zu erstarren, oder erleiden Schiffbruch im blinden Glauben an das Neue. Es gilt also bei Konflikten immer sorgfältig hinzuschauen und abzuwägen, welchen Weg wir wählen wollen.

In Studium zum Mediator habe ich das theoretische und praktische Rüstzeug erhalten, in Konflikten zwischen Einzelpersonen, aber auch mit mehreren Parteien oder bei Konflikten in Organisationen zu vermitteln. Ausgangspunkt dieser Arbeit ist das Sichtbarmachen von Interessen, Werten, Wünschen, Bedürfnissen, aber auch Bedenken, Befürchtungen und Ängsten sowie positiv und negativ besetzten Gefühlen der Einzelpersonen zum verhandelten Thema. Ziel ist, zu einer Basis von gegenseitigem Verständnis der Handlungsmotive und Argumentationslinien (Perspektivenwechsel) zu führen und dann gemeinsame tragfähige Lösungen zu entwickeln.

Aus verschiedenen Fachbüchern zu Mediation, Konfliktmanagement und Kommunikation erwähne ich ein paar allgemeine Grundlagen, die ich in der Praxis anwende:

- Wann ist ein Konflikt ein Konflikt: Friedrich Glasl, 1941 in Wien geboren, Ökonom, Organisationsberater und Konfliktforscher, definiert Konflikt als eine „Situation, bei der im Denken / Vorstellen / Wahrnehmen / Fühlen / Wollen mit dem anderen Akteur eine Unvereinbarkeit erlebt wird mit dem eigenen Realisieren“, – nicht erst bei einer heftigen Auseinandersetzung also, sondern bereits bei einer erlebten Störung durch Andere. Das heisst, Konflikte sind auch dann ernst zu nehmen, wenn nur eine Person eine Störung (im Handeln) empfindet.
- Bekannt wurde F. Glasl auch durch seine Definition der 9 Eskalationsstufen bei Konflikten von „Verhärtung“ (Stufe 1) bis „Gemeinsam in den Abgrund (Stufe 9)“,⁹² wobei die Möglichkeit der

⁸⁹ Tobler Müller, Der Doppelte Kultursprung. Referats-Script, 1996, Kapitel Orientierungshilfen im Konfliktfall, S. 30, 2. Abschnitt

⁹⁰ Anhang 15: „Interkulturelle Fallarbeit“, Zusammenfassung wichtigste Elemente 2-tägige Weiterbildung mit Verena Tobler-Müller, Dozentin Fachhochschule Soziale Arbeit, Zürich, zusammengestellt J. Blaser, 2000 S. 16

⁹¹ Zitat Leonard Cohen, aus dem Song Anthem, 1992

⁹² Glasl, Selbsthilfe in Konflikten, 2000, S. 94-116

Eigensteuerung zunehmend abnimmt und eine eigentliche Fremdsteuerung einsetzt. Eine einvernehmliche Lösung (z.B. mit Coaching oder Mediation) kann nur bis ca. Stufe 6 erreicht werden, ab Stufen 7–9 hilft nur noch ein Eingriff mit Machtinstrumenten (Polizei, Richter).

- Voraussetzung für Vermittlung bei Konflikten durch Coaching oder Mediation ist der Wille der Parteien, den Konflikt lösen zu wollen und die Gegenseite zu respektieren. Der Coach oder Mediator hat dann den Auftrag und die Prozessverantwortung, strukturiert und für alle Beteiligten transparent zu einer gemeinsam erarbeiteten und akzeptierten Lösung zu führen.⁹³
- Grundsätzlich wichtige Techniken dazu sind allgemeine Kommunikationstechniken wie Aktives Zuhören (zugewandt, nonverbal und verbal), Paraphrasieren (kurz und strukturiert Kernaussagen zusammenfassen), Spiegeln (paraphrasieren plus verdeutlichen der Gefühlsebene), Du-Botschaften in Ich-Botschaften verwandeln⁹⁴ (weg von Verletzung, klären was in der Nachricht enthalten ist) und Doppeln (etwas mit Ich-Botschaft aus der Sicht der Person sagen und überprüfen lassen).⁹⁵

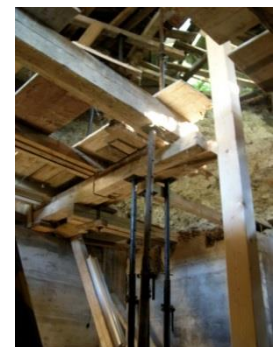
Für meine mögliche zukünftige Arbeit spannend und hilfreich sind auch deeskalierende resp. kompetenz-stärkende Ansätze für die Arbeit mit Gruppen oder Kursklassen. Dabei werden gezielt je nach Bedarf und Thema der Kursgruppe oder des Teams strukturierte Übungen ausgeführt, die zu einem Lernprozess und besseren Verständnis / Bewusstsein der einzelnen Personen oder Gruppen / Teams zum entsprechenden Thema führen. Drei Quellen zielen in diese Richtung:

- Ein Trainingsprogramm für Schulen und Jugendarbeit zur Implementierung und Verankerung von Formen konstruktiver Konfliktlösungen in Klassen / Gruppen und Institutionen⁹⁶
- Die Konflikt-Perspektiv-Analyse®, ein Instrument für kollegiale Fallberatung oder Vorbereitung einer Mediation (strukturierter Gesprächsablauf ähnlich einer Mediation als Möglichkeit einer vertieften Analyse über die Hintergründe eines aktuellen Themas / Falls)⁹⁷. Ein konkretes Umsetzungsbeispiel zeigt einen möglichen Einsatz.⁹⁸
- Ein Buch über Konfliktcoaching und Konfliktmanagement in Schulen zu Themen wie Mobbing, Aggression, Krisenintervention⁹⁹

4.7 Veränderungsprozesse bewusst angehen (Deep Change)

„Fortschritt ist ein schönes Wort. Seine Triebkraft aber heisst Wandel. Und der Wandel hat seine Feinde.“¹⁰⁰

Der persönliche Umgang mit Wandel im Leben ist von vielen Faktoren abhängig. Eine wichtige Rolle spielt die Erfahrung, die man damit gemacht hat. Wie habe ich bisher Wandel, Veränderung wahrgenommen, erlebt, mitgestaltet oder nicht? Habe ich mehrheitlich ein positives oder negatives Bild davon? Wie gehe ich grundsätzlich mit Veränderung um? Vermeide ich gerne Veränderung, weil mir Stabilität wichtiger ist?



Wandel findet in einem bestimmten Rahmen, einem aktuellen Kontext statt. Ist der Wandel erwünscht? Wer oder was drängt zum Wandel? Fühle ich mich vom Wandel überrascht? Nach S. Radatz im Buch „Beratung ohne Ratschlag“¹⁰¹ stecken im Wandel auch Fragen wie: Was bin ich bereit zu verändern? Was will ich aus der alten Situation bewahren? Eine Klärung der persönlichen und äusseren Rahmenbedingungen einer bestimmten Veränderung ist für den Kunden für die weitere Entwicklung zentral. Darauf bauen die weiteren Arbeiten auf.

⁹³ Anhang 18: „Das Mediationsverfahren im Überblick“, Fortbildungsunterlagen, inmedio Berlin,

⁹⁴ Schulz von Thun, Miteinander Reden 1, 1996

⁹⁵ Anhang 19: „Die wichtigsten Kommunikationstechniken in der Mediation“, Ausbildungsunterlagen, inmedio Berlin, Dr. W. Kerntke, L. Wüstehube

⁹⁶ Faller K., Kerntke W., Wackmann M., Konflikte selber lösen, Mediation für Schule und Jugendarbeit, 1996

⁹⁷ Anhang 20: „Ablauf Konflikt-Perspektiv-Analyse KPA® für Kollegiale Beratung“, inmedio Berlin

⁹⁸ Anhang 21: „Fallbeispiel Konfliktperspektiven Analyse KPA®“, inmedio Berlin

⁹⁹ Schreyögg, Konfliktcoaching und Konfliktmanagement in Schulen, 2008

¹⁰⁰ Zitat Robert Kennedy, US-amerikanischer Senator, † durch Attentat 1968

¹⁰¹ Radatz, Beratung ohne Ratschlag, 2011, S. 103

Eindrücklich beschreibt Robert E. Quinn in seinem Buch über „Deep Change“,¹⁰² wie Menschen und Organisationen bei dringend anstehenden Veränderungen dazu neigen, diese Veränderungen hinauszuschieben (oder Anderen zuschieben) oder zu verweigern, weil wir spüren, dass wir die „Komfortzone“ verlassen müssen. Verzögerte oder aufgeschobene nötige Veränderungen wirken sich negativ auf die Entwicklung der Menschen selbst und auf die Organisationen aus: Vertrauen geht verloren, Visionen als Motor für Entwicklung fehlen, Lebensmotivation nimmt ab, der Verschleiss an Energie nimmt zu, Burnout kann entstehen (= zu wenig Energie / Ressourcen, um die anstehenden Probleme / Herausforderungen anzugehen). Quinn nennt dieses Szenarium „Slow Death“ – Langsamer Tod.

Quinn führt drei häufige Strategien auf, die dazu dienen, dieses Szenarium zu verlassen:

- Frieden und Bezahlen: den Status Quo erhalten, „schönfärben“, keine Risiken eingehen, strategische Ausreden, Ausweichen. Die Frage hier ist, wie lange der Frieden hält.
- Aktiv beenden: aus dem Problem aussteigen, eine Alternative finden, die mich dem Problem entzieht (z.B. kündigen, Beziehung beenden, auswandern, im Extremfall Suizid).
- Deep Change: realisieren, dass Handlungsbedarf besteht, die Veränderung notwendig ist, die Probleme konfrontieren und proaktiv anpacken.

Quinn beschreibt symbolisch Campbells „Heldenreise“ (1949),¹⁰³ um zu zeigen, dass tiefe Veränderungen immer mit Herausforderungen, Risiken, Unsicherheiten, neuen Prüfungen, Unverständnis, Kampf gegen negative Kräfte etc. verbunden sind. Der Weg auf neuem Terrain fordert heraus, anders zu denken, sich neu zu arrangieren, führt aber zur Belohnung, wenn der Held nach gewonnener Schlacht mit verändertem und gestärktem Selbstbewusstsein zurückkommt.

Für meine Coachings zur Begleitung von Menschen in Veränderungssituationen ist mir wichtig geworden, vor der eigentlichen inhaltlichen Arbeit den Umgang mit Veränderung selbst, das Veränderungsverhalten, die Begleitumstände der Veränderung sowie Wissen zur Bedeutung von Veränderung (im Sinne von Deep Change) zu thematisieren.

5. Erkenntnisse Coachingpraxis

5.1 Besondere Bedingungen

Zu Beginn des 10-tägigen Studiengangs für angewandtes Coaching im Frühling 2012 hatte ich verschiedene Teilzeitanstellungen, darunter eine in einer sozialen Institution, jedoch ohne die Möglichkeit für Übungs-Coachings, die ich im Rahmen der Ausbildung zu absolvieren hatte.

So suchte ich meine 30 Coaching-Sitzungen durch Mund-zu-Mund-Werbung. Erste Coaching-Gespräche im privaten Bereich zeigten allerdings, dass vertiefende Gespräche meine Beziehung zu den Personen verändern könnten, Rollenkonflikte vorprogrammiert wären und je nach Thema die Integrität der Personen gefährdet würde. Dennoch waren die Erstgespräche (in der Regel nach einem Online-Test zu den Grundrichtungen der Persönlichkeit) für die Teilnehmenden spannend und aussagekräftig.

Später meldeten sich via Kontaktnetz Personen, die ich nicht persönlich kannte. Hier kam ein weiteres Problem dazu: Die meisten waren ohne Arbeit oder wirtschaftlich „sehr knapp bei Kasse“. Ich beschloss, die Coachings kostenlos zu ermöglichen und war gespannt auf den Effekt, da mir bewusst war, dass eigentlich jede Leistung eine Gegenleistung verlangen sollte, da sonst die Gefahr besteht, dass die Leistung nicht als das angesehen wird, was sie eigentlich wert ist.

Das Resultat war interessant: Unabhängig vom Geld mussten die Personen nun entscheiden, ob sie bereit und genügend motiviert waren, sich mit Eigenarbeit im Coaching zu engagieren. Nach der ersten Sitzung haben sich diejenigen für einen weiteren Coachingprozess entschlossen, die merkten, dass sie für sich viel profitieren konnten und dankbar schätzten, dass sie kostenlos zu

¹⁰² Quinn, Deep Change, 1996

¹⁰³ <http://de.wikipedia.org/wiki/Heldenreise>, 22.4.2013, 2. Kapitel: Der Zyklus der Heldenreise

dieser Dienstleistung kamen. So entstanden vier längere Coachingprozesse mit Personen aus unterschiedlichen Lebenssituationen und Altersgruppen. Mir wurde klar, dass fehlendes Geld Coachings im Bereich der Persönlichkeitsentwicklung nicht verhindern sollte.

Andererseits war möglicherweise die Erwartungshaltung gegenüber mir als Coach bei der kostenlosen Dienstleistung kleiner. Ich verspürte weder Effizienzdruck noch Zeitdruck, die Kunden nahmen sich viel Zeit – ein Grund vielleicht, weshalb es mir selten gelang, eine Coachingsitzung in weniger als 120 Minuten durchzuführen...

5.2 Kundenprofil



Meine Kunden befinden sich im Alter zwischen 19 und über 50 Jahren. Die Coachingthemen sind Standortbestimmung, (Lebens-) Sinnklärung, Berufsfindung, Neuorientierung, Integration schwieriger Ereignisse, Zukunftsperspektive:

- Ein 47-jähriger Mann, seit Jahren stellenlos, Vater von 3 erwachsenen Kindern, psychisch instabil, betreut vom Sozialdienst und weiteren Fachpersonen, interessierte sich für Grundrichtungen der Persönlichkeit und eine Bewerbungsberatung.
- Eine 48-jährige alleinerziehende Mutter mit ebenfalls 3 Kindern, suchte seit längerer Zeit erfolglos und verzweifelt eine Stelle, nachdem sie im Anschluss an ihre Kinderpause ihr Geschichte-Studium noch abgeschlossen hatte.
- Eine 44-jährige Mutter von 3 Kindern, alleinerziehend, ohne Berufsabschluss, auf Stellensuche mit dem Auftrag an mich, ihre persönliche und berufliche Situation zu analysieren und mit ihr eine Zukunftsperspektive zu entwickeln.
- Eine 19-jährige Frau im letzten Jahr der kaufmännischen Berufsschule mit unklarer weiterer Perspektive, voller Zweifeln und der Tendenz, sich gehen zu lassen (Drogenkonsum), sowie mit einem schwierigen Erlebnis im Hintergrund aus der Vergangenheit, das sie beschäftigte.
- Ein 32-jähriger Mann, Radmechaniker, mit Temporäranstellungen und einer Anmeldung zur Ausbildung als Naturheilpraktiker, mit „angeschlagenem“ Selbstbewusstsein und Angst, nach aussen aktiv zu sein, mit schwieriger Beziehung zum Vater während der Kindheit.
- Ein 25-jähriger Mann mit Matura und Teilzeit-Job im Geschäft des Vaters, hat Widerstand sich gesellschaftlich zu integrieren, ist nie richtig gefordert worden, auf der Suche nach seinen Fähigkeiten und Stärken zur Klärung der Berufseignung und Zukunftsperspektive.

5.3 Prozess und Ergebnisse

Erfahrungen aus den durchgeführten Coachings sind teilweise direkt in die entsprechenden Kapitel (Übergänge gestalten) eingeflossen. Weitere Erkenntnisse sind folgende:

Im ersten Kontakt ging es immer darum, sich vertraut zu machen, die Beziehung aufzubauen, die Arbeitsweise zu klären und das Thema abzustecken. Die Definition von Auftrag und Zielen brauchte unterschiedlich viel Zeit. Mir wurde zunehmend wichtig, diesen Prozess ernst zu nehmen, baut doch das ganze Coaching auf dem auf, was man sich am Anfang vornimmt. Eine Person sagte nach der 1. Sitzung erstaunt: „Wir haben schon ganz schön viel gearbeitet, dabei haben wir nur den Auftrag und die Ziele erarbeitet!“

Für die Vertiefungsarbeit brauchte ich manchmal viel Einfühlungsvermögen und Fingerspitzengefühl: Mal war es wichtig, hartnäckig dran zu bleiben und auf meine Intuition zu hören, dass noch eine wichtige Information fehlte, mal wussten die Kunden sehr genau, was Sache war, mal musste ich regelrecht provozieren (im Einverständnis und vorher deklariert), um den Kunden „aus dem Busch zu klopfen“. Ich habe auch die Fähigkeiten der Kunden, über Schwierigkeiten zu sprechen, als äusserst unterschiedlich erlebt und nehme mir vor, stets solange dran zu bleiben, bis der Erkennungseffekt „genau, das ist es!“ erscheint.

In der Coachingliteratur ist oft zu lesen, wie wichtig es ist, lösungsorientiert, nach vorne schauend zu arbeiten. Grundsätzlich teile ich diese Auffassung, jedoch mit einer Einschränkung. Als Mediator – und meine Erfahrungen in meinen Coachings im Bereich der Persönlichkeitsentwicklung bestätigen dies – heisst für mich „Probleme lösen“ auch, genau nachzufragen, wie sich das Problem auswirkt (evtl. unbewusstes Ziel), welche Hintergründe mitwirken, welche Verletzungen stattfinden etc.. Mit diesen und ähnlichen Fragen klärt sich auch, wie weit der Kunde in die Vergangenheit zurückschauen möchte (und manchmal muss), um zu verstehen, was ihn in die Situation gebracht hat. Auch im Sinne einer guten Bearbeitung traumatischer Erlebnisse ist die Bewusstheit über das Problem oft der Schlüssel, mit diesem lösungsorientiert und versöhnend umzugehen.

In meinen bisherigen Coachings wurde mir klar, dass – sofern zum richtigen Zeitpunkt eingebracht – Kunden dafür dankbar sind, neue Denkmodelle kennen zu lernen (im Sinne einer Informationsvermittlung). Für mich heisst das, zu Grunde liegende Konzepte und Methoden verständlich zu kommunizieren. Das hilft, Dinge einzuordnen und im eigenen Zusammenhang zu verstehen.

In den durchgeführten Coachings haben wir meistens den Ablauf gewählt, zuerst die aktuelle Situation zu klären und danach Lebensstil, Stärken, Werte, Sinnfragen aufzuarbeiten. Davon ausgehend folgte der Blick in die Vergangenheit mit der Absicht, Ressourcen und Störungen zu fokussieren, um damit gut vorbereitet zu sein, um Perspektiven, Ziele, Visionen und Umsetzungsschritte anzugehen.

Die Coachingprozesse dauerten zwischen einer Sitzung und 8 Sitzungen, jeweils so lange, wie die Kunden es wollten und wünschten. Bei längeren Prozessen haben wir ungefähr in der Hälfte der Sitzungen Zwischenauswertungen gemacht und überprüft, was der Kunde noch braucht.

Sowohl Einzelsitzungen wie auch die längeren Prozesse brachten konkrete Resultate oder Erfolge:

- Der gemeinsamen Erstellung von Lebenslauf und Bewerbungsbrief folgte eine Vorstellung bei der Institution und eine Festanstellung.
- Nach einer ersten Sitzung fand eine Frau unerwartet eine Stelle in der Arbeitsintegration für junge Erwachsene. In einer weiteren Sitzung erhielt sie Unterlagen (Lektionsvorbereitungen) aus meiner eigenen Anstellung als Persönlichkeitsbildner.
- Nach 6 Coaching-Sitzungen, einem detaillierten Zwischenbericht und der Erstellung eines Familienbudgets fand eine Mutter ihr Wunschstudium und begann die Ausbildung als Kunsttherapeutin.
- Nach 5 Sitzungen glückte einer jungen Frau der Zugang zur Berufsmittelschule, sie zog aus der Stadt zurück aufs Land zu ihrer Familie und war voller Lebensfreude und Dankbarkeit.
- Einem Mann ist bewusst geworden, wie sehr er sich von der Aussenwelt durch den Einfluss seines verstorbenen Vaters über 20 Jahre lang isoliert hat. Seine Ausbildung als Heilpraktiker hat er gut begonnen und ist dabei, sich neu zu finden, seine Ängstlichkeit aufzugeben und Selbstverantwortung für sich und sein Umfeld zu übernehmen (8 Sitzungen).
- Einem jungen Mann ist bewusst geworden, wie wenig er in seiner Kindheit gefordert wurde und wie sich das auf sein Leben auswirkte. Mit 25 Jahren arbeitet er zum ersten Mal gezielt an seiner Zukunftsperspektive. Das Coaching ist noch nicht abgeschlossen.

Es befriedigt mich, dass ich bei meinen „ersten“ Kundinnen und Kunden (und übrigens auch von Personen aus dem nahen Umfeld der Kundschaft) sehr positive Rückmeldungen über ihre Befindlichkeit und ihren Motivationsschub bekomme (z.B. eine Mutter eines Kunden: „Es tut so gut zu sehen, dass er jetzt an seinen Themen dran ist! Jahrelang haben wir darauf gewartet!“). Das ermutigt mich, mein Angebot auszubauen und zu professionalisieren.

6. Ausblick



Noch ist mein Coaching-Projekt eine Baustelle. Vieles ist noch zu tun und zu entwickeln. Im Sommer werde ich mein Coaching-Angebot lancieren. In einem ersten Schritt werde ich mit Mailings und einer neuen Homepage meine bisherigen Kontakte informieren.

Dann werde ich mich bei Agenturen und Coachingpools mit meinen Fachgebieten um Anschluss resp. eine Mitgliedschaft bewerben. Gezielt werde ich schliesslich meine für mich interessantesten „Märkte“ bewerben.

Für meine Kunden, die sich ein Coaching als Selbstzahler nicht leisten können, möchte ich alternative Finanzierungsmöglichkeiten prüfen. Ich denke einerseits daran, grundsätzliche Abklärungen bei betreuenden Stellen (Gewerkschaften, Sozialdienste, Krankenkassen etc.) durchzuführen, und andererseits die Gründung eines Fonds in Betracht zu ziehen, der über Spenden (soziale Institutionen, Stiftungen, Kirchen etc.) gedeckt würde.

Die vorliegende Arbeit hat mich auf meinem Weg ein beträchtliches Stück vorwärts gebracht. Ich war herausgefordert, meine inhaltliche und methodische Arbeit genau zu definieren, auf Konsistenz mit den zugrunde liegenden Theorien zu überprüfen und abzustimmen und erste Teile davon in der Praxis zu erproben.

Das war ein spannender und gleichzeitig – auch zeitmässig – sehr intensiver Prozess. Ich bin erleichtert, die Arbeit abzuschliessen. Und ich hoffe darauf, dass meine Leserinnen und Leser von dieser Arbeit profitieren können.

**Die wahre Lebenskunst besteht darin,
im Alltäglichen das Wunderbare zu
sehen.**

**Pearl S. Buck, US-amerikanische Schriftstellerin,
Literatur-Nobelpreisträgerin, † 1973**



7. Literaturverzeichnis

- Adler, A. (2008). *Menschenkenntnis*. Köln: Anaconda.
- Adler, A. (2012). *Praxis und Theorie der Individualpsychologie*. Köln: Anaconda.
- Bärtschi, R. (2012). *Anleitung Gefühlsfilm*. Embrach: Akademie für Individualpsychologie GmbH.
- Bärtschi, U. (2011). *Studiengang für angewandtes Coaching Modul III: Menschen verstehen und fördern*. Embrach: Coachingplus GmbH.
- Bärtschi, U. (2011). *Studiengang für angewandtes Coaching Modul IV: Reflektierte Wahrnehmung und bewusstes Gestalten*. Embrach: Coachingplus GmbH.
- Bärtschi, U. (2011). *Studiengang für angewandtes Coaching, Kursunterlagen Modul I: Erfolg durch Kompetenz*. Embrach: Coachingplus GmbH.
- Bärtschi, U. (2011). *Studiengang für angewandtes Coaching, Kursunterlagen Module I-IV*. Embrach: Coachingplus GmbH.
- Bärtschi, U. (2011). *Studiengang für angewandtes Coaching, Modul II: Beziehungsorientierte Gesprächsführung*. Embrach: Coachingplus GmbH.
- Bärtschi, U. (2012). *Kursunterlagen zum Modul "Laufbahnberatung" im Rahmen der Diplomausbildung zum Coach*. Kloten.
- Blaser, J. (2013). *Coaching-Tool – Übersicht nach Themen*. Bern.
- Braun, R. u. (2004). *Die Coaching Fibel – Vom Ratgeber zum High Performance Coach*. Wien: Linde International.
- Dreikurs, R. (2009). *Grundbegriffe der Individualpsychologie*. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Edelmann, C. (2012). *Ganzheitliches Coaching im Bewerbungsprozess*. Erlenbach: Work Life GmbH.
- Faller K., Kerntke W., Wackmann M. (1996). *Konflikte selber lösen, Mediation für Schule und Jugendarbeit, Das Streit-Schlichter-Programm*. Mülheim: Verlag an der Ruhr.
- Glasl, F. (2000). *Selbsthilfe in Konflikten* (2. Auflage Ausg.). Stuttgart: Freies Geistesleben.
- Knoblauch, J. W. (2009). *Dem Leben Richtung geben, In drei Schritten zu einer selbstbestimmten Zukunft* (3. Auflage Ausg.). München: Heyne.
- Perren-Klingler (Hrsg.), G. (1995). *Trauma Vom Schrecken des Einzelnen zu den Ressourcen der Gruppe*. Bern: Haupt.
- Prof. Dr. Dreikurs-Ferguson, E. (1982). *Die Individualpsychologie Alfred Adlers - Eine Einführung*. Alsdorf: AWD.
- Quinn, R. E. (1996). *Deep Change – Discovering the leader within*. Jossey-Bass.
- Radatz, S. (2011). *Beratung ohne Ratschlag, Systemisches Coaching für Führungskräfte und BeraterInnen*. Wien: Verlag Systemisches Management.
- Schein, E. H. (2005). *Karriereanker Die verborgenen Muster in ihrer beruflichen Entwicklung*. Darmstadt, Berlin, München: Lanzenberger Dr. Looss Stadelmann Verlags GmbH.
- Schoenaker, T. (1995). *Mut tut gut – Ich weiss, ich bin okay, Das Encouraging-Schoenaker-Training* (4. Auflage Ausg.). Stuttgart: lifeHorizonte.
- Schreyögg, A. (2008). *Konfliktcoaching und Konfliktmanagement in Schulen*. Bonn: Deutscher Psychologen Verband dpv.
- Schulz von Thun, F. (1996). *Miteinander Reden 1 – Störungen und Klärungen*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Tobler Müller, V. (1996). *Referats-Script "Der doppelte Kultursprung", 33 Seiten A4*, Zürich: Tobler Müller.

8. Anhang

Übersicht über die Anhänge, in der Reihenfolge, wie sie im Text erwähnt werden:

Nr.	Titel	Verfasser	Bemerkung	Jahr
1	Macht des Einzelnen	Jürg Blaser	Aus: Mut tut gut, Schoenaker, 1991	2013
2	Kernsätze Coaching	Jürg Blaser	Aus: Ausbildung Coachingplus GmbH, 2012	2013
3	Übersicht Ablauf längerer Coaching-Prozess	Jürg Blaser	Checkliste	2013
4	Coaching Vereinbarung	Jürg Blaser	Vorlage schriftlicher Vertrag	2013
5	Coaching-Tools – Übersicht nach Themen	Jürg Blaser	Mit Kategorisierung, Ziel, Methodik, Zeit, Quelle	2013
6	Auswertung Coaching	Jürg Blaser	Ziel, Lerneffekt, Beitrag	2013
7	Fragebogen zur Evaluation durchgeführtes Coaching	Jürg Blaser	Rahmenbedingungen, Prozess, Ergebnis	2012
8	Aristoteles–Integration	Jürg Blaser	Aus: R. Braun, Die Coaching Fibel, 2004	2013
9	Laufbahnplanung in 10 Schritten	Coachingplus GmbH	Ausbildungsunterlagen	2013
10	Stationen einer Laufbahnberatung	Coachingplus GmbH	Ausbildungsunterlagen	2013
11	handout zum Referat Minderwertigkeitsgefühle	Jürg Blaser	Anlässlich der Ausbildung bei Coachinplus GmbH	2012
12	Richtlinien für die Erfassung und Betreuung von Trauma- und Gewaltopfern	Jürg Blaser	Ausschnitt aus Utrecht-Dokument UNHCR, IOM, WHO, 1993	1999
13	Übersicht Reaktionen durch traumatisierende Erfahrungen	Jürg Blaser	Aus: Unterlagen SRK und Dr. med. G. Perren-Klingler, 1999	2003
14	Debriefing Ablauf; Zusammenfassung	Jürg Blaser	Kurzfassung Bericht 10. S. zu Verfahren nach Dr. med. G. Perren-Klingler, J. Blaser, 1999	2000
15	Interkulturelle Fallarbeit (inkl. separates Titelblatt)	Verena Tobler – Müller	Ausschnitt aus: Wichtigste Elemente (Weiterbildung, 16 S.)	2000
16	Gesundheits- und Krankheitskonzepte	Jürg Blaser	Aus Referat M. Hürlimann, Caritas, 2003 (Kleinmann A. 1980)	2003
17	Beratungszugänge bei Migrationsstress	Jürg Blaser	Aus: Zweitagesseminar Dr. phil. A. Lanfranchi	1998
18	Das Mediationsverfahren im Überblick	Inmedio Berlin, w. kerntke, lj. wüsthube	Fortbildungsunterlagen Konfliktmanagement und Mediation	2002
19	Die wichtigsten Kommunikationstechniken in der Mediation	Inmedio Berlin, w. kerntke, lj. wüsthube	Ausbildungsunterlagen Mediation und Konfliktmanagement	2002
20	Ablauf Konflikt-Perspektiv-Analyse KPA für kollegiale Beratung	Inmedio Berlin, w. walter, lj. wüsthube	Beratungsinstrument	2002
21	Fallbeispiel Konfliktperspektiven Analyse KPA®	Inmedio Berlin	Ausschnitt aus Weiterbildung	2002