



# **Körperorientiertes Coaching**

**- in Wirtschaft und Politik -**

**NIBA – Studentag 05.03.2011**

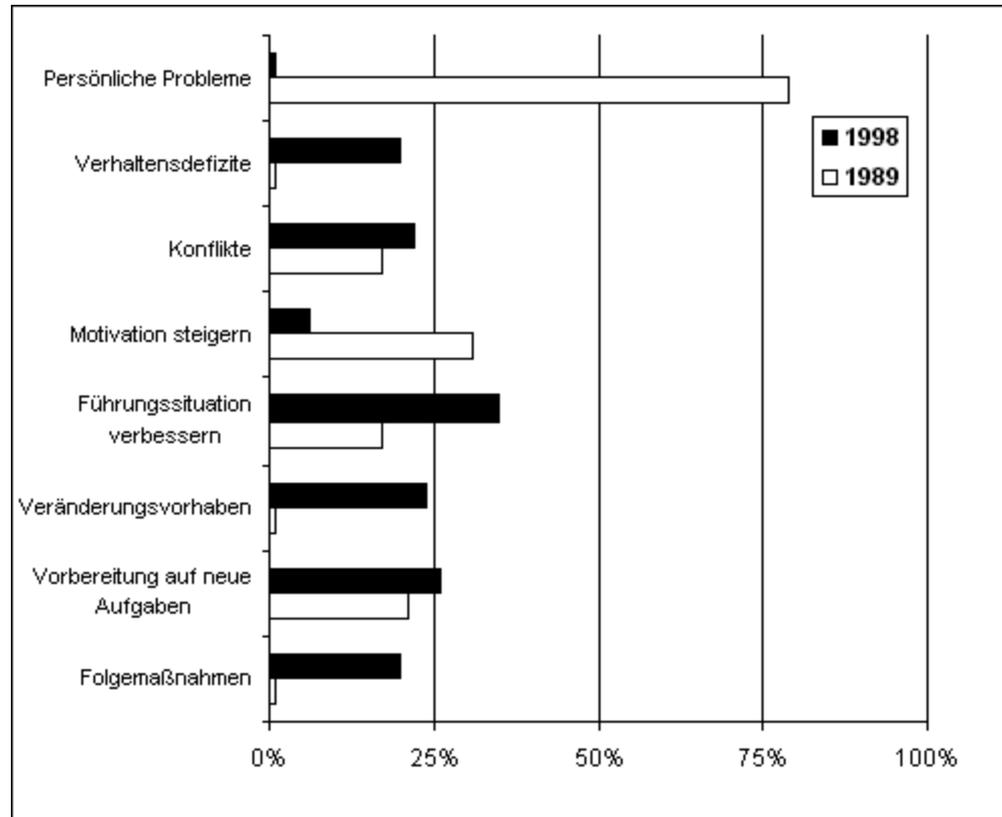
**KEESE & SOLLMANN**

## Agenda

- Allgemeines zu Coaching
- Definition von Coaching
- Rolle und Funktion
- „Körper“ im Coaching
- Körperbezug
- Körperkonzepte

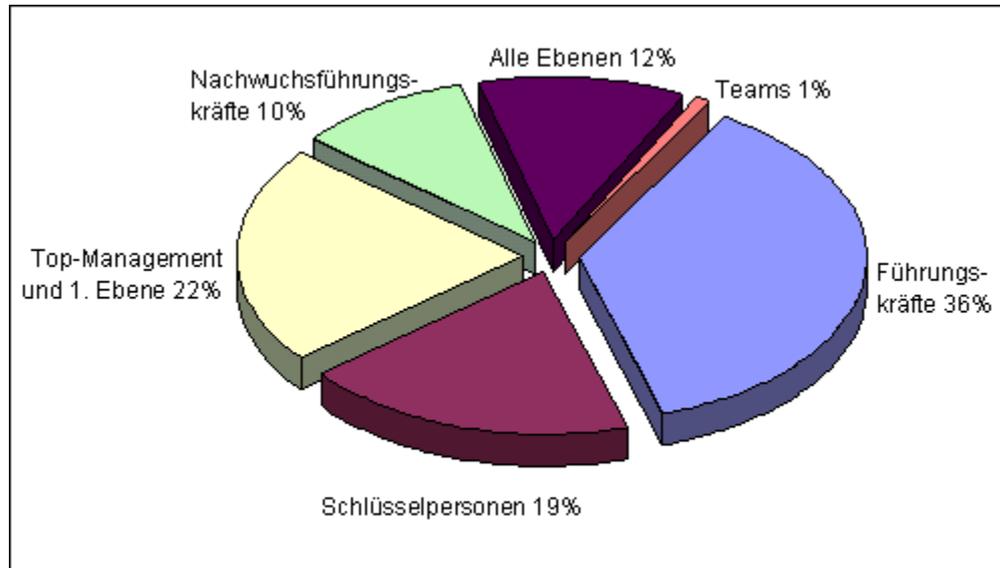


# Coaching



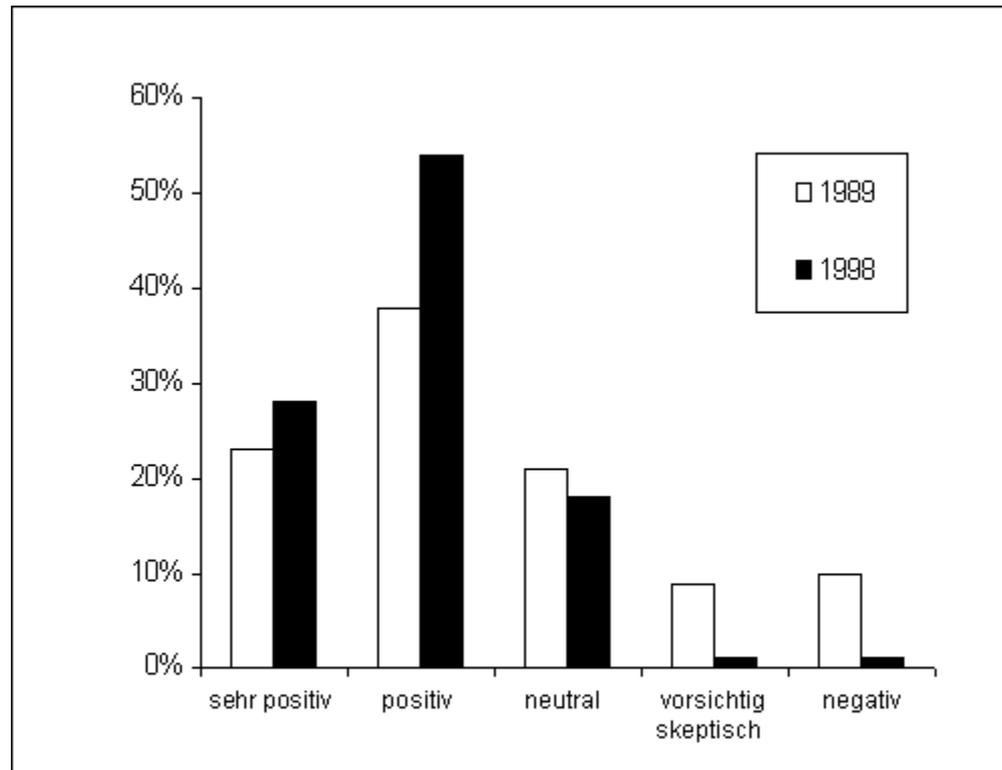
### Anlässe für ein Coaching

Quelle: Böning in Ch. Rauen (Hrsg.). (2002). Handbuch Coaching. Göttingen: Hogrefe.



### Personen, die gecoacht werden

Quelle: Böning in Ch. Rauen (Hrsg.). (2002). Handbuch Coaching. Göttingen: Hogrefe.



### Beurteilung von Coaching-Maßnahmen

Quelle: Böning in Ch. Rauen (Hrsg.). (2002). Handbuch Coaching. Göttingen: Hogrefe.

## Definition von Coaching

- Coaching meint die personenbezogene Beratung von Führungskräften und Keyplayern in der Ausgestaltung ihrer beruflichen Rolle

## Definition von Coaching

- Coaching meint die personenbezogene Beratung von Führungskräften und Keyplayern in der Ausgestaltung ihrer beruflichen Rolle
- Coaching ist immer eine Schnittfeld-Beratung

## **Ein Coach ist...**

- Grenzgänger zwischen den Lebenswelten
- Hofnarr
- Sozialer Spiegel
- Geheimer Vertrauter
- Agent der Welt
- Kommunikativer Berater
- Ein Partner für alle Fälle
- Transmissionsriemen
- Katalysator für kreative Spannung
- Sparringspartner

- Fachmann für psychologische **und** betrieblich- systemische Fragen
- Lässt Nähe zu, ohne sich anzubiedern
- Geht im persönlichen Gespräch weiter als andere
- Konfrontiert, liefert Ideen und stellt ungewohnte Gedankenverbindungen her
- Lässt Zeit und ist ein aufmerksamer Zuhörer
- Bleibt präsent, ist aufrichtig und loyal

- Stützt, wo Stütze erforderlich ist und bleibt konfrontativ, wo der Gesprächspartner durch geschickte Manöver zu entwischen versucht
- Zeigt ein hohes Maß von persönlicher Wertschätzung und Akzeptanz
- Gibt (spiegelnd) Rückmeldung ohne gleichzeitige Patentrezepte
- Spielt gerne und kreativ genug mit Visionen des „neuen Denkens“, bleibt dabei seinen eigenen Werten treu

## Coaching ist nicht:

- Unterweisung und Belehrung durch eine fachliche Autorität
- Psychotherapie
- Weniger prozessorientiert als ergebnisorientiert
- Fachlich fundierte Expertenaussage zur einem Sachthema
- Arzt-Patienten-Verhältnis
- Lehrer-Schüler-Verhältnis
- Freundschaft

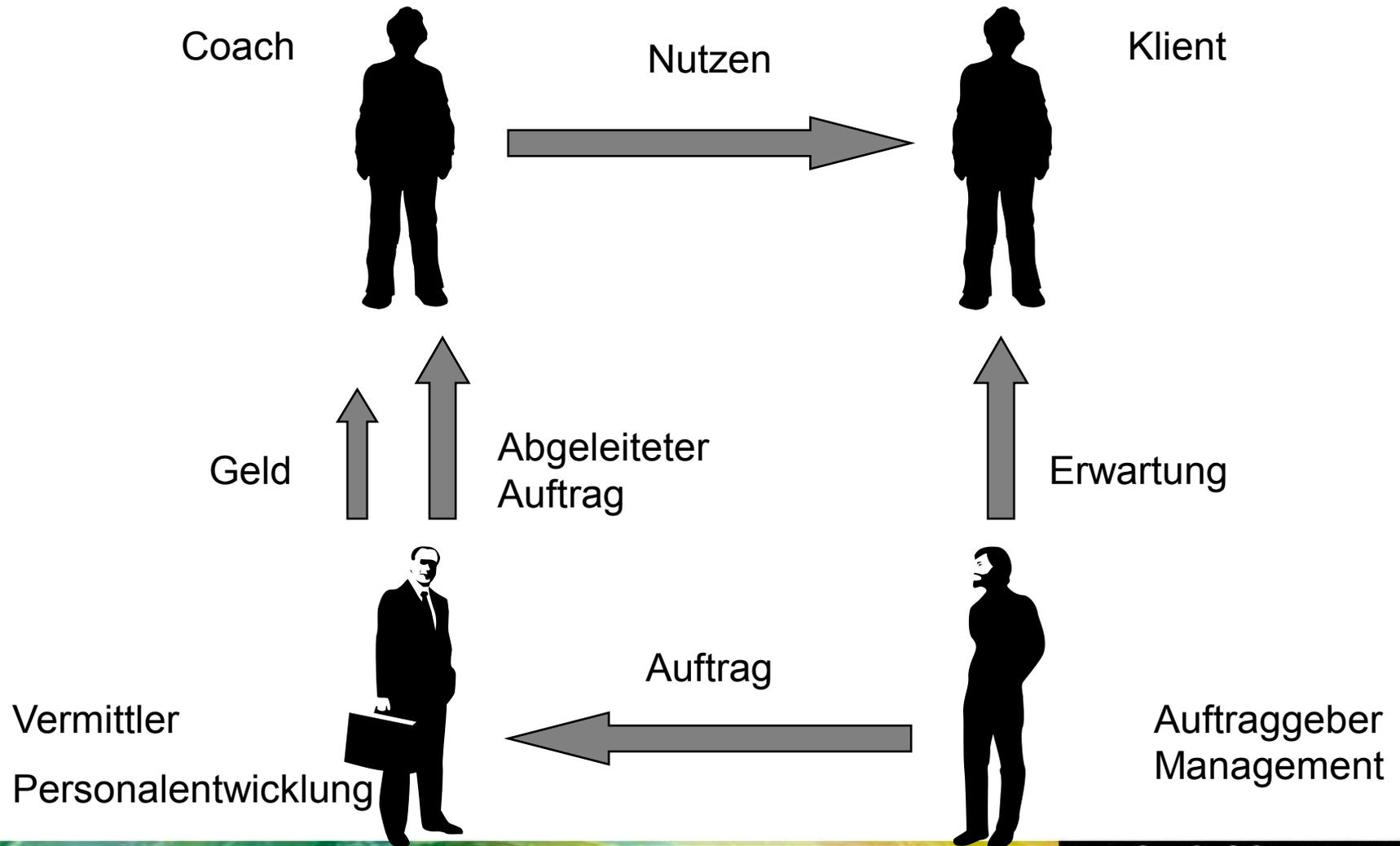
# Kennzeichen von Einzelcoaching

- Commitment zur Erfolgsorientierung
- Entwicklung als Zusammenspiel von Person und beruflicher Rolle/Handeln
- Tiefes und systematisches Feedback
- Freiwillige, wechselseitige Vertrauensbeziehung
- Interaktiver, personenbezogener Beratungsprozess
- Transparenz der Interventionen
- Hilfe zur Selbsthilfe
- Vielfalt und Flexibilität der Methoden

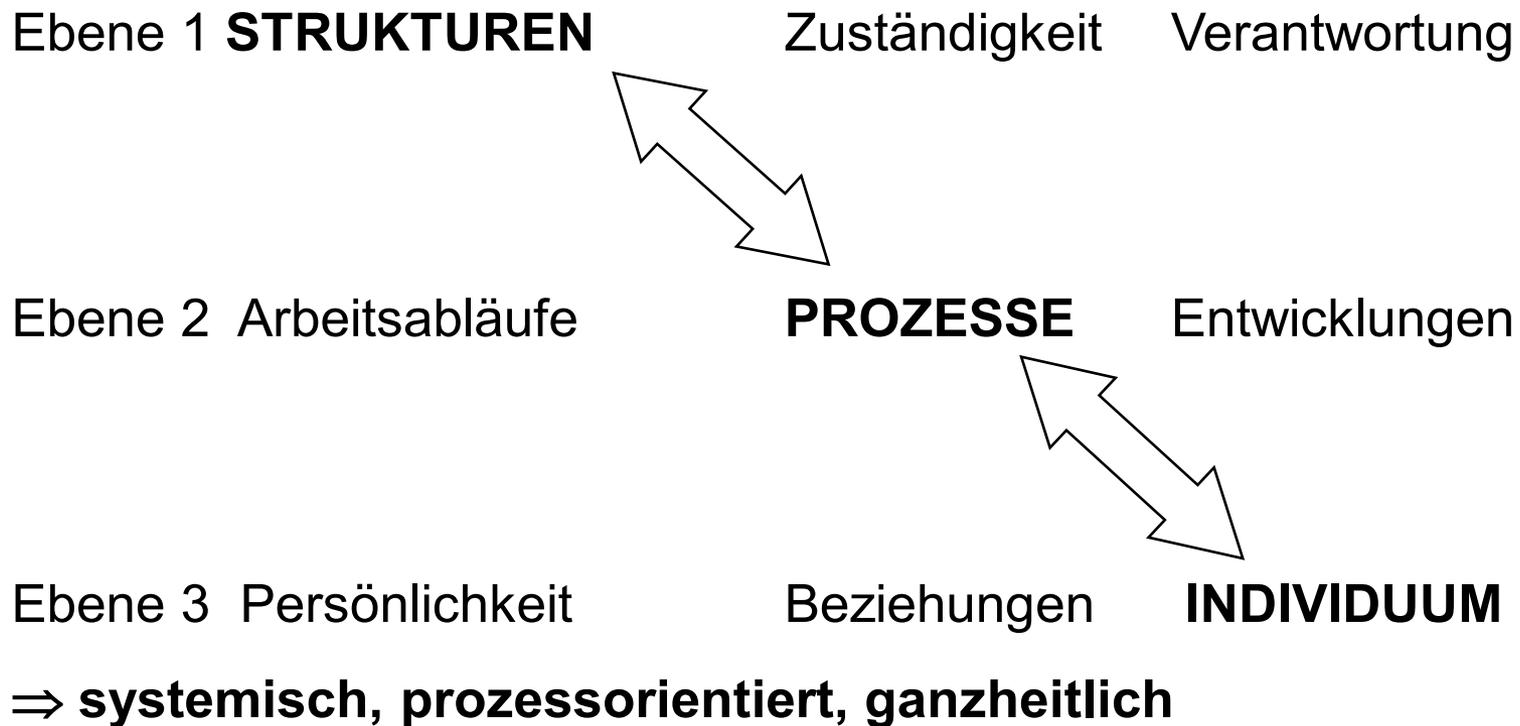
# Kriterien für die Inanspruchnahme von Einzelcoaching

- Coaching mit konkreten Entwicklungszielen:
  - Kommunikation und Implementierung der neuen Strategie
  - Integration unterschiedlicher Kulturelemente
  - Identifikation im neuen Unternehmen (sinnstiftendes Handeln)
- Coaching zur Unterstützung bei hoher Beschleunigung der Prozesse, die durch die neue Struktur bedingt ist
- Coaching als Signal von Förderwürdigkeit
- Coaching als Zeichen von Wertschätzung für Führungskräfte in schwierigen Zeiten

# Rollenbeziehung der Vertragspartner



## Ebenen der Beratung



# Anforderungen an Coaching-Konzept

- Definition und Coaching-Verständnis
- Methoden und Wirkungszusammenhänge im Prozess
- Notwendige Rahmenbedingungen
- Konkretes Angebot und dessen Besonderheiten
- Haltung/Menschenbild



Versuchen Sie nicht,  
jemanden zu „erobern“,  
sondern geben Sie ihm  
die Möglichkeit,  
sich selbst zu überzeugen



# Körper

## Körperbezug

- Körperdiagnostik und Verhaltensmuster
- szenische Verkörperung (praktisch)
- Spiegelung/ Feedback
- „Alles ist Körper“
- Übungen als Empfehlung/ konkrete Übungen
- Analogien/ Metaphern aus BA
- „aus fremden Beispiel lernen“
- Imagination von Körper
- Diskrepanzen in Kommunikation/ Selbsta Ausdruck
- Transfer zu KPT/ BA

## Konzepte mit Körperbezug 1/2

- Zur Kontaktaufnahme bei Irritationen
- Als Tool in der Kommunikation
- Gesundheit/ Stress/ Burn out
- Bezüglich Affekt/Rolle
- Verkörperung von implizitem Führungs-/ Verhaltensmodell
- Spezifizierung von Gender
- Zur Wahrnehmung von sich als System/des Kontextes

## Konzepte mit Körperbezug 2/2

- Operationalisierung von Verhaltensmustern/ deren Bearbeitung
- Verbesserung der Selbstpräsentation/ Wirkungskompetenz
- Kontext/ System in Körpermetaphern verstehen und reagieren lernen.
- Körperbezug i.S.v. Plastizität/ Anschaulichkeit/ Plausibilität im öffentlichen Diskurs (z.B. Medienanalyse)
- Charaktermodell als Schablone von Rollenmustern
- Charaktermodell und unterschiedliche Beziehungsqualitäten (Kontakt, Kommunikation...)

## Rollenmerkmale (bzgl. Körperbezug)

- Analyse der persönlichen Verhaltens- und Wirkungsmuster (direkt, konkret, schnell)
- Feedback/Spiegel
- Passung zwischen Sprache, Bildern und Körperwahrnehmung
- sich selbst zeigen / „anbieten“
- Körperimprovisation / Rollenspiel usw.
- Spiel mit den Ebenen und deren Variationen
- Körperbezug in der Kommunikation situativ nutzen
- Narration hinsichtlich (implizitem) Körperthema

## Praktische Beispiele

- Kontakt/Grounding
- Typische Verhaltensmuster
- Stressmanagement
- Affektregulation
- Selbstpräsentation
- Implizites Führungsmodell
- Gender
- Abwehr u. Projektion
- Lebenspanorama

## Struktur des Beispiels:

- Anlass für das Coaching/Ziel
- Situation
- Einschätzung
- Körperbezug in der Praxis
- Ziel/Effekt/...
- Besonderes Merkmal/spezifische Frage/...

## Kontakt / Grounding

- **Anlass für das Coaching/Ziel:** nach Fusion Biss als Führungskraft
- **Situation:** neue Matrixorga. in neuem Umfeld (Liberalisierung)
- **Einschätzung:** analytische Kompetenz reicht nicht aus in Matrix
- **Körperbezug in der Praxis:** da 130 % Analytiker, Lernen nicht möglich, da nicht im Kontakt
- **Ziel/Effekt/...:** wie nach „Degradierung“ wieder in Kontakt gehen
- **Besonderes Merkmal/spezifische Frage/...:** Gefahr der Faszination in/durch Gegenübertragung

## Typische Verhaltensmuster

- **Anlass für das Coaching/Ziel:** Vorbereitung auf eventuelle Chef-Rolle
- **Situation:** Oberarzt soll Nachfolger werden/ er wird es nicht/ neuer Chef hält ihn für unverzichtbar als Oberarzt
- **Einschätzung:** Es geht um das Zusammenspiel von Karriereplanung und Selbst-Bezug
- **Körperbezug in der Praxis:** „War on the board“ vs S/P
- **Ziel/Effekt/...:** Verhaltensmuster aus dem Basketball als Erfolgsrezept für den Arbeitskontext nutzen
- **Besonderes Merkmal/spezifische Frage/...** was lerne ich selbst dadurch?

## Stressmanagement

- **Anlass für das Coaching/Ziel:** Effizienz der Arbeitsspitzen optimieren
- **Situation:** in neuer Struktur MA motivieren *und* MA abbauen
- **Einschätzung:** Abgrenzung u. Grundsatzentscheidung
- **Körperbezug in der Praxis:** Stressgeschehen: Diagnostik, Verhaltensmuster, Stressprofil, Rollenbezug usw
- **Ziel/Effekt/...:** berufl. U. persönl. Neubestimmung
- **Besonderes Merkmal/spezifische Frage/...:** Lebenshilfe

## Selbstpräsentation

- **Anlass für das Coaching/Ziel:** AC für Beförderung
- **Situation:** Selbst- u. Fremdeinschätzung unter hoher Belastung
- **Einschätzung:** Spannungsfeld zw. Selbstkontakt und Rollendistanz
- **Körperbezug in der Praxis:** Videoarbeit, Übungen
- **Ziel/Effekt/...:** Selbstkontakt, Selbstwahrnehmung, zielorientiertes Verhalten
- **Besonderes Merkmal/spezifische Frage/...:** sich treu bleiben und Dinge anders machen

## Implizites Führungsmodell

- **Anlass für das Coaching/Ziel:** Übernahme von neuer Führungsverantwortung
- **Situation:** Matrix-Organisation und Wachstum
- **Einschätzung:** Eigenständigkeit im „Wildwasser“ von PwC
- **Körperbezug in der Praxis:** S/RP, den Prozess begleiten, Schattenrolle
- **Ziel/Effekt/...:** er selbst bleiben **und** Erfolg durch Führung
- **Besonderes Merkmal/spezifische Frage/...:** wie im Kontakt bleiben in “bedrohlicher“ Organisation

## Gender

- **Anlass für das Coaching/Ziel:** Vermehrt kritische Rückmeldungen über Kommunikationsverhalten einer weiblichen Führungskraft FK
- **Situation:** negative Rückmeldung erschwert Karriereplanung der FK. FK ist gleichzeitig engagiert beim Aufbau eines Frauennetzwerks im Unternehmen
- **Einschätzung:** FK ist deutlich irritiert zwischen Selbst-Gefühl, Karriereplanung und der Notwendigkeit, sich Gender-politisch zu engagieren
- **Körperbezug in der Praxis:** Arbeit mit dem Scham-Affekt, sowie der Verbesserung des Körper-Selbst-Gefühls
- **Ziel/Effekt/...:** Mit verbessertem Selbst-Gefühl selbstsicherer in der Kommunikation zu wirken
- **Besonderes Merkmal/spezifische Frage/...:** Mit Gender-Themen z.Z. in Unternehmen zu arbeiten erzeugt zunächst mal eher Spannungsfelder

## Abwehr/Projektion

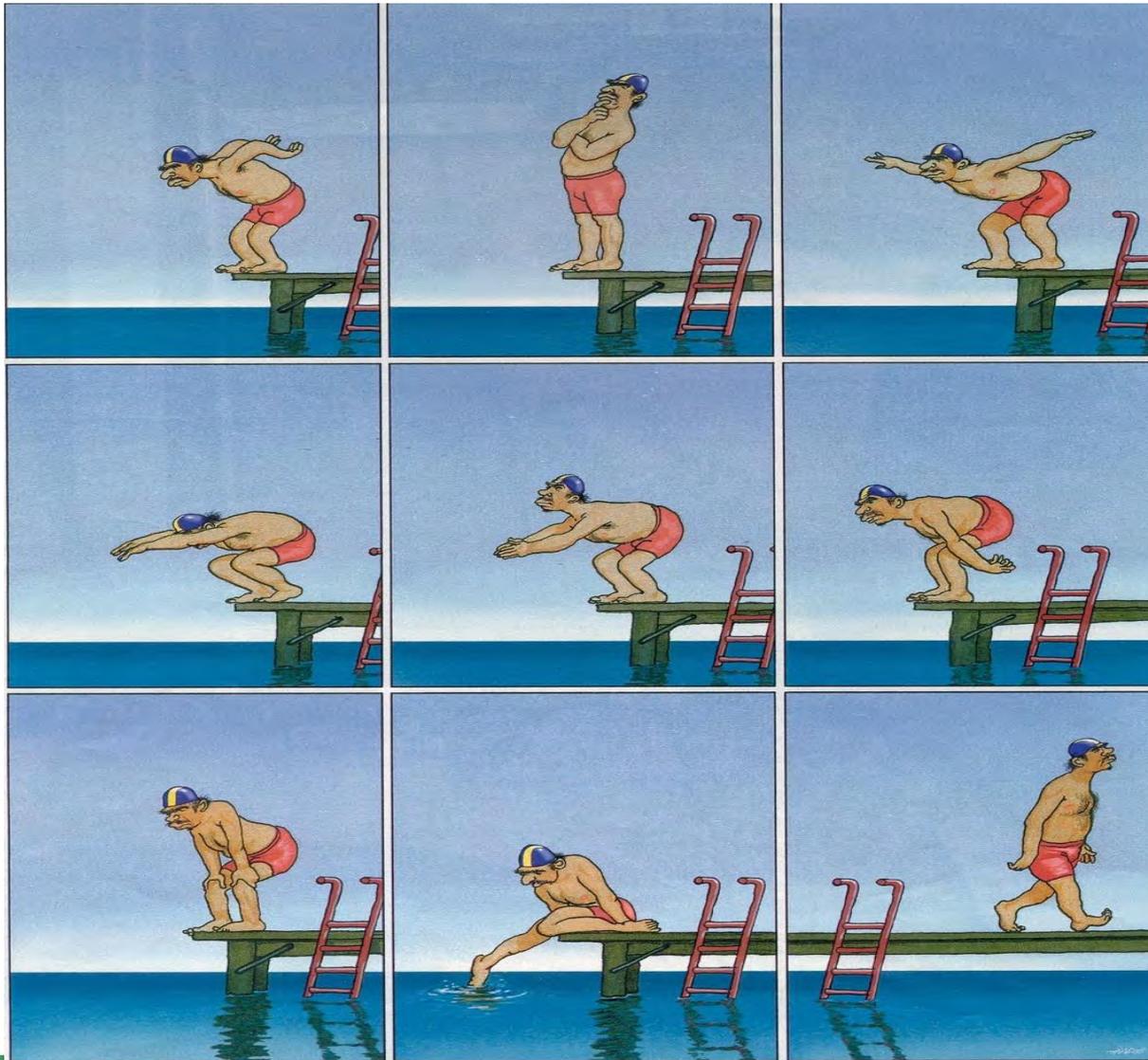
- **Anlass für das Coaching/Ziel:** Klärung der Spannungsbeziehungen auf der Machtebene
- **Situation:** Leitende FK von der zweiten Ebene muss sich ständig neu in der Doppel-Matrix positionieren
- **Einschätzung:** Situation erfordert permanentes Monitoring von Einflussgruppe und Machtbeziehung
- **Körperbezug in der Praxis:** Körperbezogene Spiegelung, situative Narration von „Körper“ im Wahrnehmungsprozess des Kontexts.
- **Ziel/Effekt/...:** Erkennen des Zusammenhangs zwischen Charakterstruktur, kognitivem Stil, Grundangst und Bewertung von Machtstrukturen
- **Besonderes Merkmal/spezifische Frage/...:** Die kritische Beleuchtung von Machtbeziehungen erfordert eine hohe Sensibilität bei der notwendigerweise zu berücksichtigenden Wahrnehmungsstruktur der FK.

## Affektregulation

- **Anlass für das Coaching/Ziel:** Klient wirkt für andere irritierend bis aggressiv
- **Situation:** Da Kl. das Unternehmen auch in der Öffentlichkeit vertritt, entstehen hierdurch deutliche Spannungsfelder
- **Einschätzung:** Neuer Umgang mit Affekten i.S. v. Selbstschutz und Erhalt der Rollenkompetenz
- **Körperbezug in der Praxis:** Sensible und direkte Spiegelung, sowie Verbesserung der „Container-Funktion“
- **Ziel/Effekt/...:** Sicherung im Selbst-Gefühl, sowie Verbesserung der Selbst-Struktur i.S. eines Containers
- **Besonderes Merkmal/spezifische Frage/...:** Verbesserung der Rollenkompetenz bei gleichzeitig respektvollem Umgang mit persönlichen Affekten

## Lebenspanorama

- **Anlass für das Coaching/Ziel:** (Berufs-)zyklische Einschätzung und Bewertung der Entwicklung im Job
- **Situation:** Erfolgreicher Vorstand überlegt, ob er sich neuen Herausforderungen (evt. im neuen Unternehmen) stellen soll.
- **Einschätzung:** Die berufliche Entwicklungs-Bilanz ist eng verknüpft mit der Erfahrung von „Lebens-Mitte“
- **Körperbezug in der Praxis:** Analyse der Verhaltensmuster/kognitiven Stile plus Körperdiagnostik, sowie hieraus abgeleitetem Übungs-Handeln
- **Ziel/Effekt/...:** Erörterung des (beruflichen) Lebens-Panoramas und Entwicklung neuer diesbezüglicher Entscheidungen
- **Besonderes Merkmal/spezifische Frage/...:** Je mehr sich Kl. intern und konkret durch Coach wahrgenommen fühlt, desto eher gelingt die Selbst-Distanzierung i.S. neuer/unterschiedlicher Lebens-Szenarien



Immer noch leichte Skepsis

**SOLLMANN**

## Links

- [www.coach-datenbank.de](http://www.coach-datenbank.de)  
Die qualifizierteste Seite für Coach und Kunde, für Konzepte und Qualität, für die Suche nach einem Coach und Literatur
- Der Coaching-Newsletter: [www.coaching-newsletter.de](http://www.coaching-newsletter.de)
- Auf meiner eigenen Seite gibt es diverse Praxisbeispiele, sowohl im Archiv, als auch unter Aktuelles. [www.sollmann-online.de](http://www.sollmann-online.de)
- Einige TV-Analysen und Grundsätzliches zur Körpersprache unter:  
[www.youtube.com/watch?v=48IXAUU3dRc](http://www.youtube.com/watch?v=48IXAUU3dRc)  
[www.youtube.com/watch?v=WiwrgZi1wZ4&feature=related](http://www.youtube.com/watch?v=WiwrgZi1wZ4&feature=related)  
[www.youtube.com/watch?v=q2lbp4aHHhw&feature=related](http://www.youtube.com/watch?v=q2lbp4aHHhw&feature=related)

## Allgemeine Quellen

Verwendete Grundlagenliteratur:

- Looss, Wolfgang, „Coaching für Manager“, Problembewältigung unter 4 Augen, Landsberg/Lech 1991
- Böning, in Christopher Rauen (Hrsg.)“ Handbuch Coaching“, Göttingen 2002
- Sollmann, Ulrich, „Qualitätssicherung im Coaching“, Präsentation Trainertreffen Lüders Partner, Forst, 2005

## Literaturliste (weiterführend)

- Koelbl, Herlinde, „Spuren der Macht“, Die Verwandlung des Menschen durch das Amt, Eine Langzeitstudie, München 1999
- König, Eckard und Volmer, Gerda, „Systemisches Coaching,“ Handbuch für Führungskräfte, Berater und Trainer, 2. Aufl. Weinheim und Basel 2003
- Looss, Wolfgang: „Coaching für Manager,“ Problembewältigung unter 4 Augen, Landsberg/Lech 1991
- Sollmann, Ulrich: „Integrierte Coachingprojekte als Lerngeschichte eines Unternehmers“, in: Profile 14, 2007, S. 53-58

- Ders., „Bioenergetische Analyse in der Politikberatung“, in: Forum der bioenergetischen Analyse 1/2006, S. 95-107
- Ders.: „Erwachsenenbeobachtung in der Politik“, in: Psychotherapie Forum 13, 2006, S. 1-5
- Ders., „Erfolgskontrolle im Coaching,“ in: [www.coaching-magazin.de](http://www.coaching-magazin.de), Christopher Rauen GmbH
- Weitere nützliche Hinweise unter [www.coaching-literatur.de](http://www.coaching-literatur.de)



Ulrich Sollmann  
Keese & Sollmann Beratungsges mbH  
Höfestr.87  
44801 Bochum  
0234-383828  
info@sollmann-online.de

[www.sollmann-online.de](http://www.sollmann-online.de)

[www.effiziente-fuehrung.de](http://www.effiziente-fuehrung.de)



**KEESE & SOLLMANN**