

Praxis erleben | Wissen erweitern

Coaching Magazin

ISSN 1866-4849

Konzeption

Ikigai-Coaching | S 29

Praxis

Coaching narzisstischer Klienten | S 34

Philosophie/Ethik

Stoizismus und Resilienz | S 54

Wie Coaching den Sprung ins Top-Management unterstützt

Dr. Ursula Wagner im Interview | S 14





Kollegiales Coaching für Bildungseinrichtungen

Mehr Partizipation in Fortbildungsformaten durch Coaching

Von Dr. Thomas Hanstein & Prof. Dr. Andreas Lanig

Während partizipative Prozesse in anderen Bereichen der Gesellschaft mehr und mehr im Kommen sind, lässt sich nach der Corona-Pandemie an Bildungseinrichtungen auch eine rückwärtsgewandte Haltung beobachten. Die Zukunft lässt sich aber nicht mit dem Wissen von gestern bewältigen. Deshalb setzt Kollegiales Coaching auf die Erfahrung vieler und bietet ein Modell an, diese geballte Kompetenz anliegenbezogen zu moderieren und für die Bewältigung von Herausforderungen zu nutzen.

Coaching ist mittlerweile kein unbekannter Begriff mehr in der Schul- und Hochschul-landschaft. Seine Verwendung jedoch ist oft unscharf: So lässt sich Coaching an Schulen für jedwede Form der Unterstützung finden. Ähnlich ist die Situation an den Hochschulen. Hier ist der Begriff oftmals zum Synonym für Lernbegleitung geworden und bezieht sich z.B. auf die Arbeit mit Lernenden (Truniger, 2019). Die föderale Struktur im schulischen Bildungsbereich sowie das Prinzip der Freiheit in der Lehre und Forschung an den Hochschulen lassen einen Überblick über die Verwendung des Begriffes und den Einsatz von Coaching kaum zu. Nochmals unübersichtlicher gestaltet es sich im Bereich der Fort- und Weiterbildung innerhalb des quartären Sektors.



- » Die Lehre an Schulen und Hochschulen befindet sich in einem Paradigmenwechsel – vom Vermittlungsansatz zur Ermöglichungsdidaktik.
- » Kollegiales Coaching kann den Akteuren als geeignetes Format dienen, diesen Wandel partizipativ zu gestalten.
- » Das Kollegiale Coaching kann nach der Methode „Think-Pair-Share“ erfolgen.

Kollegiales Coaching als Prozessunterstützung

Ungeachtet dieses Phänomens will der Beitrag für eine bedarfsbezogene Nutzung von Coaching in Bildungseinrichtungen werben. Für die regelmäßige Unterstützung von Bildungsprozessen hat sich das Format des Kollegialen Coachings erfahrungsgemäß bewährt.

Für diesen Beitrag wird folgende Coaching-Definition zur Basis genommen: „Coaching dient der Reflexion von Themen und der Klärung von Veränderungsanliegen, um in einem systematischen, strukturierten Begleitprozess selbstkongruente Ziele zu finden, Ressourcen zu aktivieren und Maßnahmen zur Zielerrei-

chung mit größtmöglicher Transferwahrscheinlichkeit zu planen und umzusetzen.“ (Berninger-Schäfer, 2018, S. 21) In diesem Sinne hat Kollegiales Coaching im Kontext Schule und Hochschule Auswirkungen auf das Format von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen bzw. das Mindset ihrer Planung und Durchführung.

Inspirationsquelle World-Café

„Lernen ist selbstgesteuerte Aneignung und Anpassung“, schreibt Rolf Arnold (2022, S. 9). Was er seit vielen Jahren unter dem Begriff der „Ermöglichungsdidaktik“ (Arnold & Schüßler, 2020) postuliert, gilt für jedwedes menschliche Lernen. Mit der vordergründigen Aufgabe von Lehrenden, Fortbildnern, Beratern und Coaches, *Lernarrangements zu gestalten*, anstatt Lerninhalte vorstrukturiert darzubieten, rückt die traditionelle Rolle in den Hintergrund: die reine Vermittlungsaufgabe. Denn diese Haltung geht davon aus, dass der Lehrende immer einen Vorschuss an Wissen und Erfahrung besitzt. Obwohl Erkenntnisse der Hirn- und Motivationsforschung erkennen lassen, dass Lernprozesse nur bedingt von außen her steuerbar sind (Heckhausen & Heckhausen, 2018), wird bis heute im Zuge der Unterrichtsvorbereitung viel Energie auf den Inhalt und das Material verwendet. Am eindrücklichsten war diese Fixierung auf das „Was“ im pandemiebedingten „Homeschooling“ zu beobachten (Hanstein & Lanig, 2020). Zur selben Zeit reklamierten Schülerinnen und Schüler in ersten Umfragen, dass ihnen vor allem *Zeit für den Austausch miteinander* gefehlt habe (ebd.). Auch in den Kollegien kann eine ähnliche Fokusverschiebung hin zu operativen Fragen festgestellt werden. Das ist plausibel, da Lehrende die Befindlichkeiten und Bedürfnisse der Lernenden in ihre kollegialen Beratungen quasi mitnehmen. Diese liegen jedoch auf vielfältigen und systemisch miteinander verknüpften Ebenen, die in einer „Tür- und Angelberatung“ nur schwer aufzudecken sind. So lässt es sich bis heute in Online-Fortbildungen beobachten, die als reine Input-Veranstaltungen konzipiert sind. Die Fragen der Teilnehmenden sind dabei Randerscheinungen. Zum integralen Inhalt einer Veranstaltung können (und sollen) sie so nicht werden.

Wer sich demgegenüber auf einen Workshop mit der Methode „World-Café“ einlässt, wird eine Aha-Erfahrung machen. Denn er wird eindrücklich entdecken, welchen gravierenden Unterschied gelebte Ermöglichungsdidaktik im Gegensatz zum althergebrachten Vermittlungsansatz ausmacht. Diese Methode hat ihren Ursprung in der *Bürgerbeteiligung* (Nanz & Fritsche, 2012) und setzt auf das strukturierte und methodisch begleitete Teilen eigener Erfahrungen. Nicht das, was die Fortbildner und Coaches als Impulse und Ideen einbringen, ist entscheidend, sondern die Assoziationen, das Brainstorming und die Lösungsansätze, welche in den Einheiten entstehen, sind zentral. Diese zu sammeln bzw. das Verschriftlichen und Visualisieren zu organisieren, ist wiederum Aufgabe der Veranstalter. Darüber hinaus sind drei Aspekte für gelingende Gruppenprozesse als World-Café maßgeblich: die Haltung (auch und insbesondere der Teilnehmenden), interessiert an den Erfahrungen der anderen und ergebnisoffen im Prozess zu sein. Auf der Ebene der Fortbildner bzw. Coaches verschiebt sich die Rolle hin zum Moderator. Hinsichtlich dessen Aufgaben werden zielführende und zugleich *offene Fragestellungen* wesentlich.

Fallbeispiel

Herr P. war Abteilungsleiter an einem Schulzentrum. Über die Schulleitung hatte er erwirkt, dass an einem „neuen Qualitätshandbuch“ gearbeitet wird. Hintergrund waren „diverse Unzufriedenheiten“ nach der Coronapandemie. Seiner Vorstellung nach konnte es „nicht angehen, dass die einen alle diese Tools beherrschen und andere keinerlei Ahnung“ hatten. P. verstand sich selbst als „Pädagoge alter Schule“ und hielt ein „grundlegendes Regelwerk, das für alle im Haus“ gilt, für wichtig.

Das Qualitätshandbuch lässt sich im Wesentlichen als Überblick standardisierter Verfahrensabläufe beschreiben. Dieser Schatz an Systemwissen gab allzeit Sicherheit. Mit der Pandemie wurde dies anders. So erschien es P. nur schlüssig, nach „drei Jahren totalen Durcheinanders“ eine „grundständige Aktualisierung des Qualitätshandbuchs“ zu fordern. In die-

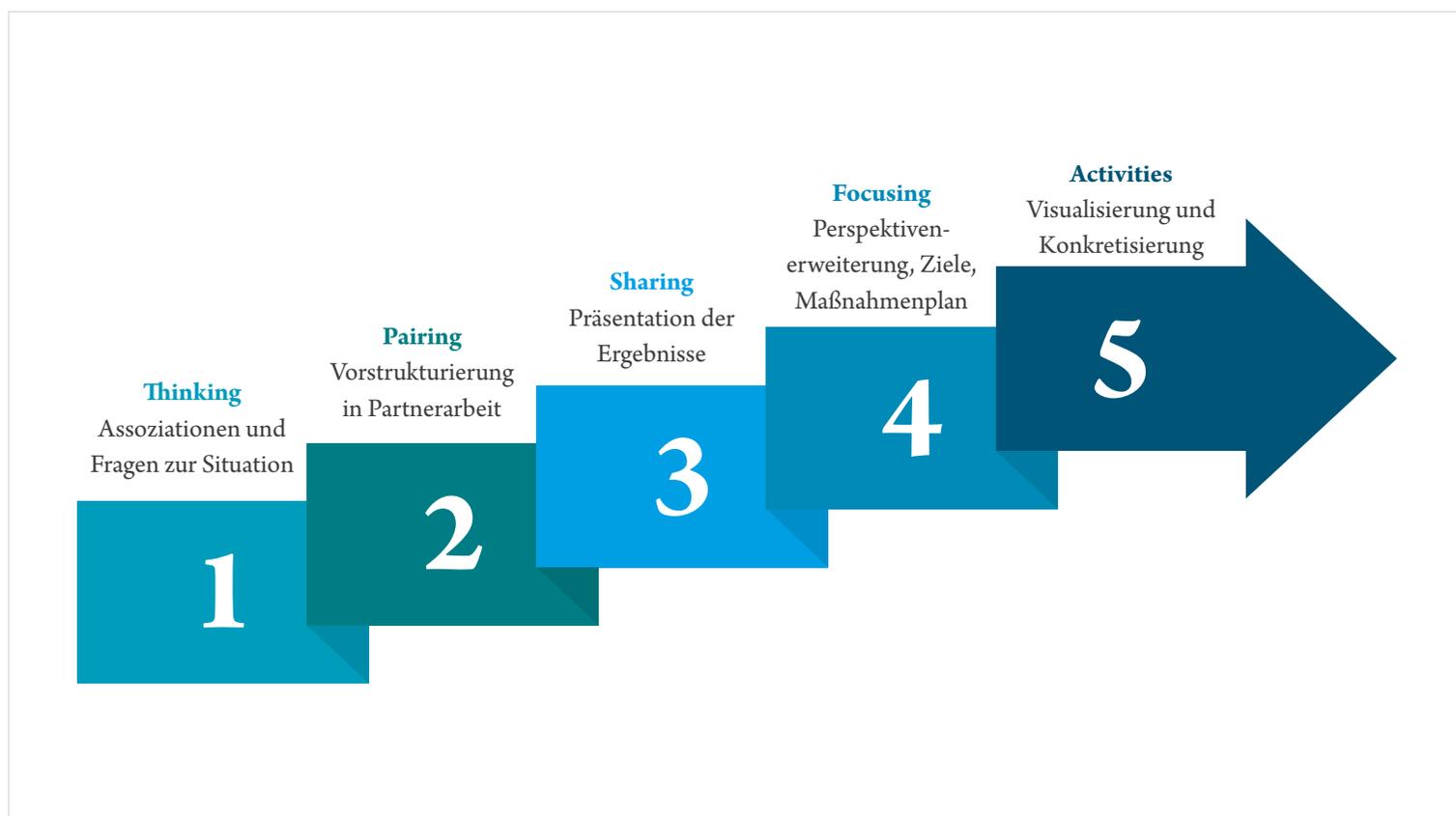


Abb.: Methode „Think-Pair-Share“ (eigene Darstellung in Anlehnung an Hanstein & Lanig, 2021, S. 91)

sem sollte all das ergänzt werden, was sich in den letzten Jahren bewährt hatte und was es „zu sichern“ galt.

P. markierte alle Bereiche des Handbuchs farbig, die seines Erachtens überarbeitungsbedürftig waren. Daneben schrieb er die Namen von Kolleginnen und Kollegen, die er für die Aktualisierung „vorschlagen“ wollte. Er sah dies durchaus als Wertschätzung ihrer Expertisen an, wenn er in einer Besprechung formulierte: „Ich habe Sie mal da reingeschrieben und gehe davon aus, dass das so passt. Wenn nicht, melden Sie es bitte schriftlich.“ Seine „Pädagogik alter Schule“ hatte es offenbar nicht zugelassen, diesen Prozess offener zu gestalten. Es wird nicht verwundern, dass sich die Benannten nur zögerlich beteiligten. Das Projekt fand letztlich bis zur Pensionierung von P. keinen Abschluss.

Rote Prozesse brauchen rote Formate

Das „in die Jahre gekommene“ bzw. von der Dynamik der Geschehnisse ab Jahr 2020

„überrollte“ Qualitätshandbuch ist ein treffliches Symbol für den *Paradigmenwechsel*, in dem Schulen und auch Hochschulen seither stehen. Wo sich viele relevante Ereignisse – man denke nur an Anmeldungen und Prüfungen – im Grundsatz von Jahr zu Jahr wiederholen, braucht es verlässliche Systeme. Diese Kultur und Haltung kann allerdings auch dazu führen, sie auch für Bereiche zu reklamieren, die erst auf dem Weg zum verlässlichen (blauen) Prozess sind: Bereits vor über zehn Jahren haben Wohland und Wiemeyer (2012, S. 25) dargelegt, „warum das Alte so zäh ist“. Ihre Beobachtungen bündelten sie in der Unterscheidung blauer (sich statisch wiederholender) und roter (dynamischer) Anteile (ebd.).

Am Anfang eines Projektes steht demzufolge die *bedarfsbezogene Reflexion* (Hanstein, 2021). Da das Alte – als Bewährtes und Vertrautes – so hartnäckig ist, braucht es eine – wertschätzende, aber nicht kritikfreie – Überprüfung seiner heutigen (und womöglich bereits morgigen) Funktion. Ist diese nicht oder nur bedingt gegeben, benötigt das Sys-

tem den Mut, die bisherige Blaupause für rote Anteile zu öffnen – so weit, dass das bisherige Konzept selbst zur Disposition gestellt werden darf. Am Fallbeispiel: Die leitende Frage hieß: Wie können wir unser Qualitätshandbuch überarbeiten, damit es heute und im besten Fall morgen noch brauchbar ist? Mit dem Wissen um die Kraft partizipativer Prozesse und der Unterscheidung in blaue und rote Anteile würde sich auch die Fragestellung fundamental verändern: Inwiefern brauchen wir aktuell (und morgen) das Qualitätshandbuch, um unsere Arbeit weiterhin gut verrichten (und reflektieren) zu können?

Die Veränderung der Fragestellung ist weitaus mehr als Semantik. An ihr wird der Paradigmenwechsel deutlich: *von der Steuerung zur Selbstorganisation, vom Prozess zum Projekt, vom Wissen zur Erfahrung, vom Lehren zum Experimentieren*, letztlich von der – mit Arnold (s.o.) – Vermittlung zur Ermöglichung. Inwieweit Organisationen an dieser nicht geringen Herausforderung bisher gewachsen sind, wird auch daran erkennbar, inwiefern die

Lesen Sie diesen Artikel und weitere Beiträge zum Thema online:

<https://www.coaching-magazin.de/konzepte/kollegiales-coaching-fuer-bildungseinrichtungen>



fragliche Relevanz des Alten als Chaos empfunden oder ob die Energien des Neuen als Dynamik verstanden – und als solche genutzt – werden können. Für P. kann es ggf. tröstlich sein, dass alles, was vom System als bewahrungsrelevant eingeschätzt wird, seinen Weg in blaue Prozesse finden wird. Denn, was der Funktionalität und Wertschöpfung dient, wird sich früher oder später durchsetzen. Womit P. vermutlich leben muss, ist der Umstand, dass das, was der aktuelle agile Prozess hervorbringen wird, wohl nicht mehr unter demselben Namen laufen dürfte. Über die Qualität der pädagogischen Arbeit seiner Abteilung sagt dies aber nichts aus. Es ist eher ein Hinweis darauf, dass die gestiegene Komplexität der schulischen Arbeit weniger Handbücher (blau) und *mehr Agilität* (rot) verlangt.

Reflexion des pädagogischen Habitus

Dasselbe Prinzip war und ist für den digitalen Wandel in Schulen und Hochschulen leitend: Es gab und es gibt keine Blaupausen. Lösungen für morgen lassen sich ausschließlich durch die Reflexion der Erfahrungen von heute entwickeln. Die Konzepte, die Lehrende mit Beginn der Pandemie entworfen haben, hatten ihre Wurzeln in den *berufsindividuellen Überzeugungen*. Eine Studie in den Jahren 2020/2021 spürte diesen „teachers beliefs“ nach (Hanstein & Lanig, 2021). Sie führt zu dem Schluss, dass ...

1. die Kompetenz zur Stimulation der eigenen Fort- und Weiterbildung vorrangig Kolleginnen und Kollegen auf gleicher Hierarchieebene zugetraut wird.
2. externe Begleiter eher als Moderatoren des Prozesses denn als Inputgeber willkommen sind.
3. Fortbildungsveranstaltungen mit Input-Charakter zunehmend anachronistisch wirken.
4. inhaltlicher Unterstützungsbedarf am wenigsten von der Leitungsebene (Schulleitung und Abteilungsleitung) erwartet wird (und gewollt ist).
5. Raum zum Besprechen von beruflichen Herausforderungen bewusst auch außerhalb des eigenen beruflichen Systems gesucht (und gefunden) wird.

6. kollegiale Reflexions- und Coaching-Formate auf partizipative Beteiligung setzen, sowie auf veränderte Kommunikation.
7. zu fachlichen und methodisch-didaktischen Fragen neuartige Aspekte der Prävention und Lehrendengesundheit getreten sind.

Persönliche *Haltung und Werte* sowie der pädagogische Habitus sind damit in den Vordergrund von Begleitungsprozessen in Bildungseinrichtungen gerückt. Neben methodisch-didaktischen Fragen und – im onlinegestützten Kontext – technischen Anliegen lassen sich leicht pädagogische „communities of practise“ etablieren, die fach-, schul- und ortsübergreifend regelmäßig zusammenfinden und deren Anliegen von der Gruppe bearbeitet werden. Die Coaches sind diejenigen, die die Anliegen im Vorfeld sammeln, von der Gruppe dann in der Veranstaltung selbst priorisieren lassen und schließlich den Prozess zielorientiert moderieren. Als *Moderatoren* zeigen sie sich auch *für die Struktur und den Prozess verantwortlich*. Zu Coaches im eigentlichen Sinn und auf der inhaltlichen Ebene entlang der eingebrachten Anliegen werden indes die Mitglieder der kollegialen Coaching-Gruppe.

Ablauf des Kollegialen Coachings

Die bewährte Struktur systemischer Coaching-Prozesse (bestehend aus 1. *Klärung des Anliegens*, 2. *Situationsbeschreibung*, 3. *Definition des Zieles* und 4. *Maßnahmenformulierung*) erscheint auch für den Prozess des Kollegialen Coachings hilfreich. Allerdings ist dieser sowohl wegen seines virtuellen und ggf. (teil-)asynchronen Charakters als auch aufgrund des Kontextes Schule und Hochschule an die Adressaten anzupassen. Gute Erfahrungen wurden hier mit der Methode *Think-Pair-Share* (Hanstein & Lanig, 2021 / siehe Abb., S. 46) gewonnen: Im ersten Schritt erhält jedes Gruppenmitglied die Möglichkeit, die eigenen – spontanen, noch unreflektierten – Assoziationen zum vorab geäußerten Anliegen zu verschriftlichen. Diese Ideen aller (mit Ausnahme der Person, die das Anliegen eingebracht hat) werden im anschließenden Schritt ausgetauscht und ggf. visualisiert. Im dritten Schritt werden diese Ergebnisse dem

Klienten vorgetragen – ohne jede Diskussion und möglichst auch ohne eigene Analogien, Hypothesen und Parallelisierungen. Dann ist die Gruppe in der Beobachterrolle: Die fall-einbringende Person lässt diese Erträge auf sich wirken und fokussiert sich auf die zwei bis drei (vorerst) wichtigsten Aspekte. An dieser Stelle besteht die Rolle des Coachs darin, sensibel zu führen, zu spiegeln und gleichzeitig die Gruppe asketisch zu begleiten. Nur so kann schließlich Fokussierung auf mögliche Lösungswege, Maßnahmen und erste Schritte für das konkrete Anliegen erfolgen. Dabei werden erfahrungsgemäß assoziativ mögliche Umsetzungen benannt, die vom Coach fixiert werden. Sie dienen dem Klienten und der Gruppe später als wichtiges Instrument in der Maßnahmenplanung.

Für Coaching in virtuellen Räumen benötigt diese Struktur eine angemessene Antizipation und eine entsprechende methodisch-didaktische Unterstützung. Doch die meisten Szenarien sind mittlerweile so erprobt, dass auch hier greift, was für den analogen Coaching-Kontext seit jeher gilt: Die Struktur sichert den Prozess! Die zweite Hälfte ist eine gute Portion gekonnter Improvisation. Basierend auf einem guten Ohr für die Anliegen im Raum.

Besonderheiten in onlinegestützten Prozessen

Leadership und Partizipation müssen in hybrid arbeitenden Kollegien von Bildungseinrichtungen neu gedacht werden. Voraussetzung ist, die Notwendigkeit einer höheren Entscheidungskompetenz der einzelnen Akteure anzuerkennen. Durch Dezentralisierung werden mehr Akteure einbezogen, was zu einer Vielzahl von Lösungsmöglichkeiten führt. Diese mehrperspektivischen Angebote aus der Gruppe sind von den Coaches im Kollegialen Coaching anliegenbezogen zu moderieren.

Monatliche Doppelstunden bilden den Referenzrahmen für das Kollegiale Coaching. Innerhalb dieser Termine werden spezifische Anliegen der Lehrenden erfragt und thematisiert. Darüber hinaus leisten vorbereitende, thematisch passende Videoimpulse einen

Beitrag zur Vertiefung des Verständnisses und zur Schärfung des Fokus der Lehrenden. Insbesondere die Interaktion der verschiedenen Ebenen erfordert eine effektive – asynchrone – Moderation. Die eigentliche Herausforderung liegt in der effektiven Gestaltung der Veranstaltungen durch eine *gezielte Online-Dramaturgie*. Das Konzept des „Sandwich-Ansatzes“, d.h. das Anknüpfen an bestehende Bedürfnisse und Anliegen, gefolgt von der Formulierung von Zielen für die jeweilige Sitzung und abschließend das Festhalten von Lösungen und Maßnahmen, ist hier ein zentrales Element.

Dieses Verständnis von Kollegialem Coaching baut auf den Erkenntnissen und Erfahrungen der Vergangenheit auf, die sich aus einem funktionalen und organisatorischen Bedarf heraus entwickelt haben. So hat sich die Wahrnehmung von Kollegialem Coaching von einem Defizit hin zu einer *notwendigen didaktischen Transformation* gewandelt, in der regelmäßiger Austausch und Reflexion im Kollegium eine entscheidende Rolle spielen. Auf diese Weise werden nicht nur konkrete Fragen und Bedürfnisse adressiert, sondern auch Raum für kollegiale Beratung und Auseinandersetzung geschaffen. Dieser Ansatz zeigt, dass kollegia-

les Coaching nicht nur eine Form des Wissenstransfers und der Problemlösung ist, sondern auch als wirksames Instrument der Führung hybrider Kollegien (Lanig, 2022) und der institutionellen Schul- und Hochschulentwicklung eingesetzt werden kann. Dabei werden immer auch die Grundüberzeugungen und Leitbilder der Lehrenden einbezogen, was letztlich zu einem tieferen Verständnis des „Was“, „Wie“ und „Wozu“ im Entwicklungsprozess führt.

Die Autoren haben das Online-Format „Kollegiales Coaching“ für Dozierende der DIPLOMA Hochschule entwickelt. 2022 erschien das Herausgeberwerk: „Virtuelle und hybride Lösungen in institutionalisierten Bildungsprozessen. Impulse für die didaktische Transformation.“ (kopaed)

Literatur

- » **Arnold, R. (2022).** Vorwort: Lernen neu denken und ermöglichen. In Th. Hanstein & A. Lanig (Hrsg.), *Virtuelle und hybride Lösungen in institutionalisierten Bildungsprozessen* (S. 9–14), München: kopaed.
- » **Arnold, R. & Schübler, R. (2020).** *Ermöglichungsdidaktik*. Hohengehren: Schneider.
- » **Berninger-Schäfer, E. (2018).** *Online-Coaching*. Berlin: Springer.
- » **Hanstein, Th. (2021).** Coaching als Unterstützung schulischer Transformation. *Coaching-Magazin*, 14(3), S. 39–44.
- » **Hanstein, Th. & Lanig, A. (2021).** #Online-Lehre meets #Online-Coaching. Münster: Waxmann.
- » **Hanstein, Th. & Lanig, A. (2020).** *Digital lehren*. Baden-Baden: Tectum.
- » **Heckhausen, J. & Heckhausen H. (2018).** Entwicklung der Motivation. In ebd. (Hrsg.), *Motivation und Handeln* (S. 493–540), Berlin: Springer.
- » **Lanig, A. (2022).** Über die Führung hybrider Kollegien. In Th. Hanstein & A. Lanig (Hrsg.), *Virtuelle und hybride Lösungen in institutionalisierten Bildungsprozessen* (S. 71–82), München: kopaed.
- » **Nanz, P. & Fritsche, P. (2012).** *Bürgerbeteiligung*. Bonn: bpb.
- » **Truniger, P. (2019).** *Die Lehrperson als Coach*. München: kopaed.
- » **Wohland, G. & Wiemeyer, M. (2012).** *Denkwerkzeuge der Höchstleister*. Lüneburg: Unibuch.

Die Autoren



Foto: Ange Ehinger

Dr. Thomas Hanstein, Jahrgang 1971, ist Business-Coach mit den Schwerpunkten Change und wertebasiertes Leadership, Mitglied im Schulleitungsteam der Bernd-Blindow-Schulen sowie Pädagogischer Leiter des Weiterbildungsmasters Berufspädagogik an der DIPLOMA Hochschule. Er hat zur Kompetenzentwicklung in der beruflichen Bildung promoviert.

www.coaching-hanstein.de



Foto: Christoph Kreuzer

Prof. Dr. Andreas Ken Lanig, Jahrgang 1975, ist Coach in Ausbildung, selbständiger Designer sowie Fachbereichsleiter für Gestaltung und Medien, Studiengangsleiter für Kommunikationsdesign und Technische Redaktion an der DIPLOMA Hochschule. Er hat zu Besonderheiten der virtuellen Fernlehre in gestalterischen Fachbereichen promoviert.

www.ken.de

Impressum

Herausgeber:

Christopher Rauen Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Albert-Einstein-Str. 28 | 49076 Osnabrück | Deutschland
Tel.: +49 541 98256-778 | Fax: -779
E-Mail: coaching-magazin@rauen.de
Internet: www.rauen.de

Vertretungsberechtigter Geschäftsführer:

Dr. Christopher Rauen
Sitz der Gesellschaft: Osnabrück
Registergericht: Amtsgericht Osnabrück
Registernummer: HRB 215729
USt-IdNr.: DE232403504

Inhaltlich Verantwortlicher i.S.d.P. und gemäß § 5 TMG:

Dr. Christopher Rauen (Anschrift wie oben)

Redaktion:

David Ebermann (de) – Chefredakteur
Dr. Christopher Rauen (cr)
Alexandra Plath (ap)
Dawid Barczynski (db)
Inez Tanzil (it)

E-Mail an die Redaktion:

redaktion@coaching-magazin.de

Abonnement: Jahresabo (4 Ausgaben) | Print: 74,80 € inkl. USt. zzgl. Versandkosten (Deutschland 2,00 € pro Ausgabe, EU & Schweiz 4,50 € pro Ausgabe, weltweit 6,50 € pro Ausgabe) | Digital: ab 59,80 € inkl. USt.
www.coaching-magazin.de/abo

Erscheinungsweise:

Vierteljährlich

Anzeigenredaktion:

anzeigen@rauen.de | Tel.: +49 541 98256-778 | Fax: -779

Mediadaten & Anzeigenpreise:

www.coaching-magazin.de/mediadaten.html

Konzeption & Gestaltung: www.benschulz-partner.de

Bild-Quellenangabe: Titelseite © Anton Vierietin, Creativa Images
S. 8 © Jízkes | S. 11 © Gorodenkoff | S. 4, 24 © Brandon Bourdages | S. 26 © Yakubienko | S. 4, 29 © marekulasz S. 4, 34 © Tiko Aramyan | S. 5, 39 © A Lot Of People | S. 41 © maradon 333 | S. 5, 44 © Master1305 | S. 5, 49 © Wachiraphorn Thongyu | S. 5, 54 © insta_photos | S. 56 © Prakhob Khonchen
S. 58 © Aleksandr Simonov, Benutzung unter Lizenz von Shutterstock.com

Druck: Fromm + Rasch GmbH & Co. KG |

Breiter Gang 10–16 | 49074 Osnabrück
hallo@frommrasch.de | www.frommrasch.de

Hinweise:

Das Coaching-Magazin und alle enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Die Übernahme und Nutzung der Daten bedarf der schriftlichen Zustimmung der Christopher Rauen GmbH. Alle Angaben erfolgen nach bestem Wissen, sind jedoch unverbindlich und ohne Gewähr; eine Haftung wird – soweit rechtlich möglich – ausgeschlossen. Verwendete Bezeichnungen, Markennamen und Abbildungen unterliegen im Allgemeinen einem Warenzeichen-, marken- und/oder patentrechtlichem Schutz der jeweiligen Besitzer. Eine Wiedergabe entsprechender Begriffe oder Abbildungen berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass diese Begriffe oder Abbildungen von jedermann frei nutzbar sind. Für unverlangt eingesandte Manuskripte, Bildmaterial, Datenträger und Informationen sonstiger Art übernimmt die Coaching-Magazin-Redaktion keine Gewähr. Die Redaktion behält sich vor, Leserbriefe / E-Mails – mit vollständigem Namen, Anschrift und E-Mail-Adresse – auch gekürzt zu veröffentlichen. Bitte teilen Sie uns mit, wenn Sie mit einer Veröffentlichung nicht einverstanden sind.

ISSN: 1866-4849

Das Letzte



EBERMANN: Humor steht im Ruf, angespannte Situationen auflockern oder den Umgang mit belastenden Themen erleichtern zu können. Brauchen Coaches Humor?

RAUEN: Brauchen? Sicher nicht zwangsläufig. Humor kann zwar in vielen Momenten helfen, es gibt allerdings auch Situationen, in denen Humor meiner Meinung nach sehr unangemessen sein kann.

EBERMANN: Es kommt also auf Fingerspitzengefühl an: Wann kann Humor hilfreich sein? In welcher Dosis? Wann ist es zu viel des Guten? Und vor allem: Ist die Klientin bzw. der Klient überhaupt für meine Art des Humors empfänglich? Im Coaching mit Humor zu arbeiten, ist vielleicht etwas anspruchsvoller, als man zunächst denken mag.

RAUEN: Ja, die meisten Menschen sind der Meinung, sie hätten Humor. Jedenfalls kenne ich nur wenige Menschen, die von sich sagen, dass sie zum Lachen in den Keller gehen. Das ist eben immer eine Frage des eigenen Maßstabs. Und in Situationen von Kränkung, Schmerz oder gar Trauer ist Humor auch nicht der beste Weg zur Verbesserung der Arbeitsbeziehung.

EBERMANN: Das ist natürlich nachvollziehbar. Die Person wird sich nicht ernstgenommen oder schlimmstenfalls sogar verhöhnt fühlen, worunter die Beziehung ganz sicher leiden dürfte. Der Coach könnte dann als Zyniker wahrgenommen werden. „Gut gemeint“ ist bekanntlich nicht automatisch „gut gemacht“.

RAUEN: Richtig. Daher schadet es nicht, wenn man selbst gerne mit Humor arbeitet oder mehr damit arbeiten möchte, sich hier zu professionalisieren, um auch die Grenzen dieses Stils rechtzeitig kennenzulernen. Gleichzeitig begleitet mich der Satz „Ein ernster Mensch sein und keinen Humor haben, das ist zweierlei“ von Arthur Schnitzler.

EBERMANN: Ja, das schließt sich nicht gegenseitig aus. Man sollte eben wissen, wann das eine und wann das andere angebracht ist bzw. in welchen – auch ernsteren – Momenten sich eine Prise Humor sinnvoll einstreuen lässt, im Coaching wie im Leben generell.

RAUEN: Ganz im Sinne von Albert Camus: „Die Phantasie tröstet die Menschen über das hinweg, was sie nicht sein können, und der Humor über das, was sie tatsächlich sind.“

Abonnement

Digital

- » Vier PDF-Ausgaben pro Bezugszeitraum
- » Vollständiger Zugang zum Archiv (PDF-Ausgaben) und zu allen Exklusiv-Artikeln
- » 59,40 € günstiger als im Einzelkauf (Print)
- » Zugriff auf alle Sonderhefte (PDF)

Ab 59,80 €/Jahr

Print

- » Vier Printausgaben pro Bezugszeitraum
- » 44,40 € günstiger als im Einzelkauf
- » Gratis Sonderaktion

Ab 74,80 €/Jahr

Print & Digital

- » Vier Print- und PDF-Ausgaben pro Bezugszeitraum
- » Vollständiger Zugang zum Archiv (PDF-Ausgaben) und zu allen Exklusiv-Artikeln
- » 34,40 € günstiger als im Einzelkauf (Print)
- » Zugriff auf alle Sonderhefte (PDF)

Ab 84,80 €/Jahr



Attraktive Sonderangebote für Neu-Abonnenten.
Studierendentarife bis zu 25 % günstiger.

Jetzt das Abo online bestellen:
www.coaching-magazin.de/abo



Metadaten: www.coaching-magazin.de/metadaten

www.coaching-magazin.de