

Masterarbeit im Rahmen des Master of Advanced Studies ZFH in
Coaching, Supervision, Organisationsberatung

Kompakt Coaching

Ein kraftvolles, intensives und prozessorientiertes Einzelsetting auf dem
Prüfstand.

Eingereicht dem IAP Institut für Angewandte Psychologie, Departement Angewandte
Psychologie der ZHAW

von

Barbara Zweifel

am

Januar 2022

Referent/Referentin: Eric Lippmann
Co-Referent/Referentin: Marion Jonassen

„Diese Arbeit wurde im Rahmen der Ausbildung an der ZHAW, **IAP Institut für Angewandte Psychologie**, Zürich verfasst. Eine Publikation bedarf der vorgängigen schriftlichen Bewilligung des IAP“.

1 Management Summary

Die Intention der vorliegenden Masterarbeit ist es, ein Coachingformat im Einzelsetting zu prüfen, welches sehr kompakt und prozessintensiv sich über drei Tage erstreckt und fernab vom Alltag in naturnaher Umgebung stattfindet. Ausserdem soll ein integrativer Methodenplural für den Beratungsprozess angewendet werden, der an sich systemisch-lösungsorientiert ist, kreative Medien nutzt und das Coaching in / mit der Natur beinhaltet. Grundsätzlich ist es ein Ansatz, welcher prozessorientiert und individuell die Klient*innen darin unterstützen soll, eigene neue Lösungsmöglichkeiten zu finden, zu integrieren und nachhaltig in den Alltag zu transferieren.

Der Beratungsprozess und die Evaluation bestätigt die erste Hypothese, dass das *kompakt Coaching* Format sich gut für Führungskräfte eignet. Nach Abschluss des Beratungsprozesses konnte die Klientin selbstsicher und gestärkt ihre neue berufliche Rolle als Vizedirektorin und Mitglied des erweiterten Managements einnehmen. Ebenso konnte die zweite Hypothese bestätigt werden, dass der systemisch-lösungsorientierte Beratungsansatz, gepaart mit kreativen Interventionen und dem Coaching in der Natur eine effektive und nachhaltige Wirkung bringt. Der Methodenplural kann flexibel und individuell auf die Bedürfnisse der Klient*innen massgeschneidert werden. Die Klientin konnte dank den analogen Verfahren, systemischen Interventionen und dem Coaching in der Natur neue Handlungsmöglichkeiten und Lösungen wie auch neues Erleben implementieren. In der Evaluation, welche fünf Wochen nach dem *kompakt Coaching* durchgeführt wurde, zeigten sich die neu erarbeiteten Lösungen als stabil, sogar mit der Tendenz, sich weiter positiv zu entwickeln.

Der Einsatz von kreativen Medien, neben der systemisch-lösungsorientierten Haltung mit den einhergehenden Interventionen, hinterliessen eindrückliche Bilder und neue Bewertungsmuster, auf welche nachhaltig zurückgegriffen werden kann. Der in die Natur verlegte Prozessschritt, die Integration und der Praxistransfer, enthielt effektvolle und nachhaltige Momente, die als Erinnerungshilfen den Transfer in den Alltag begünstigen. Gesamthaft gesehen verführte der intensive, kompakte Coachingprozess die Klientin, aufgrund geringer Ablenkung von aussen, zur Weiterarbeit in der Freizeit. Zudem bewertete sie das Setting positiver, als viele einzelne Coaching-Sessions in urbaner, arbeitsnaher Umgebung.

Die vorliegende Masterarbeit soll andere Coaches und Berater*innen animieren, den Beratungsprozess nicht nur auf der verbalen Ebene zu gestalten, sondern kreative Medien miteinzubeziehen. Ausserdem bereichert das Arbeiten in der Natur Klient*innen wie auch Berater*innen mit eindrücklichen, wirkungsvollen Erlebnissen und beweist eine grundlegend positiven Wirkung auf das psychische Wohlbefinden.

2 Inhaltsverzeichnis

1	Management Summary	3
2	Inhaltsverzeichnis	4
2.1	Abbildungsverzeichnis	6
2.2	Tabellenverzeichnis	6
3	Einleitung und Fragestellung	7
4	Theoretische und literaturbasierte Fundierung	10
4.1	Der systemisch-lösungsorientierte Beratungsansatz	10
4.1.1	Systemische Grundsätze und Haltung	10
4.1.2	Lösungsorientierung	13
4.1.3	Systemische Haltung	13
4.1.4	Systemische Interventionen und Techniken:	14
4.2	Kreative Ansätze	16
4.2.1	Digitale versus analoge Verfahren	16
4.2.2	Das Zürcher Ressourcen Modell (ZRM)	16
4.2.3	Das Integrative Kreativitätskonzept nach Richter	19
4.3	Natur-Coaching oder Coaching in/mit der Natur	20
4.3.1	Definition	20
4.3.2	Natur und Psyche	20
4.3.3	Coaching in und mit der Natur	21
4.3.4	Der Coach und Coachee in der Natur	22
4.4	Arbeit mit einem Methodennetzwerk	22
4.5	Setting	23
4.5.1	Dauer eines Beratungsprozesses	23
4.5.2	Intensität und geographische Lage des Beratungsprozesses	23
4.5.3	Arbeitsbeziehung	24
5	Beschreibung des Mandates	25
6	Methode: das <i>kompakt Coaching</i> Setting und der Methodenplural	26
6.1	Das kompakt Coaching Setting	26
6.2	Der Methodenplural: lebendig, integrativ, prozessorientiert	27
6.3	Erste Coaching Session: Orientierung und Zielvereinbarung	28
6.3.1	Die Klientin und ihre Zieldefinition	28
6.3.2	Auswertung erste Coaching Session	31
6.3.3	Reflexion erste Coaching Session	32

6.4	Zweite Coaching Session: Ressourcenaktivierung und Lösungsvision	33
6.4.1	Ressourcenbaum (biographische Arbeit mit kreativem Ansatz)	33
6.4.2	Auswertung der zweiten Coaching Session	35
6.4.3	Reflexion der zweiten Coaching Session	35
6.5	Dritte und vierte Coaching Session: ZRM - Motto-Ziel / Alltags-Erinnerungshilfen	36
6.5.1	Der Transfer-Walk	37
6.5.2	Auswertung der dritten und vierten Coaching Session	39
6.5.3	Reflexion dritte und vierte Coaching Session	39
6.6	Fünfte und sechste (letzte) Coaching-Session - die biographische Konferenz	41
6.6.1	Auswertung fünfte und sechste Coaching Session	42
6.6.2	Reflexion fünfte und sechste Coaching Session	43
6.7	Follow-up Session: Evaluation Effektivität und Nachhaltigkeit	44
6.7.1	Evaluation zum kompakt Coaching Setting	44
6.7.2	Evaluation betreffend Zielerreichung	45
7	Diskussion	47
7.1	Ursprüngliche Fragestellung, Thema und Zielsetzung	47
7.2	Zusammenführung der theoretischen Grundlagen und der Ergebnisse	48
7.2.1	Das kompakt Coaching Format auf dem Prüfstand	48
7.2.2	Der Methodenplural auf dem Prüfstand	49
8	Reflexion	55
9	Ausblick	56
9.1	Danksagung	56
10	Literaturverzeichnis	57
11	Anhang	59
Anhang 1	Ausschreibung des kompakt Coachings	60
Anhang 2	Zusammenarbeitsvereinbarung	61
Anhang 3	Einladungsschreiben	63
Anhang 4	Einverständniserklärung für Arbeiten, die im Rahmen von Weiterbildungsvorhaben des IAP verfasst werden	65
Anhang 5	Selbständigkeits-, Einverständniserklärung	66

2.1 *Abbildungsverzeichnis*

Abbildung 1: Konzeptionelles Vorgehen.....	9
Abbildung 2: Grundbausteine des systemischen Ansatzes	11
Abbildung 3: Der Rubikon-Prozess (nach Krause und Storch, 2018).....	18
Abbildung 4: Ressourcenbaum der Klientin.....	33
Abbildung 5: Interventionskreuz.....	34

2.2 *Tabellenverzeichnis*

Tabelle 1: Vorbereitete Agenda des kompakt Coachings.....	27
Tabelle 2: Auswertung der ersten Coaching Session	32
Tabelle 3: Auswertung zweite Coaching Session	35
Tabelle 4: Auswertung dritte und vierte Coaching Session	39
Tabelle 5: Auswertung fünfte und sechse Coaching Session.....	43
Tabelle 6: Prozessverlauf dargestellt anhand der Skalierungsfrage.....	46
Tabelle 7: Überblick über den Methodenplural	53

3 Einleitung und Fragestellung

Mehrtägige Seminare sind in der Arbeitswelt bereits gut etablierte Instrumente, um sich kompakt und intensiv mit einem spezifischen Thema, zwecks persönlicher oder beruflicher Weiterbildung auseinander zu setzen. Man findet verschiedenste mehrtägige Weiterbildungsformate, in denen fokussiert, konzentriert und zielgerichtet Themen in kürzester Zeit erarbeitet werden. Warum nicht auch im Einzelcoaching?

Aktuell sind in unserer Arbeitsgesellschaft ein hohes Tempo, Beschleunigung und grosse Flexibilität gefordert. Führungskräfte und Kadermitarbeitende haben sich zwangsläufig diesem Trend angepasst und die „Sprint“-Geschwindigkeit einverleibt. Doch oft verhält es sich wie im Sport bei den Kurzstreckenläufern, welche ihr schnelles Tempo nicht unbeschränkt durchhalten können. Wenn sie es dennoch versuchen, drohen starke Ermüdungserscheinungen bis hin zu einem Zusammenbruch. Bei Führungskräften, wo die Grenzen zwischen Beruf und Freizeit, verschwommen sind, kann dies zu stressbedingten Symptomen wie Herzkreislaufbeschwerden, innerer Unruhe, Erschöpfung, Schlaflosigkeit, chronischer Müdigkeit bis hin zu Burnout führen.

Vielen Führungskräften und Kadermitarbeitenden fehlt die Zeit, sich mit der eigenen Situation auseinanderzusetzen und diese aus der Distanz zu reflektieren, um sich weiterzuentwickeln und zu wachsen. Nachhaltige Coachingprozesse brauchen jedoch Zeit und ziehen sich meist über mehrere Wochen bis Monate hin – ein Dilemma entsteht.

Genau hier setzt das *kompakt Coaching* Konzept an, welches sich fokussiert und konzentriert über drei Tage erstreckt, und im Zentrum dieser Arbeit steht. Sich bewusst eine Auszeit zu nehmen, eingebettet in einem Hotel in der Natur, fernab des Betriebes, sich nachhaltig und achtsam in drei ganztägigen Einzelcoachings mit den eigenen Themen auseinanderzusetzen, könnte in Verbindung mit einem systemisch - kreativen Ansatz ein wirkungsvolles Coaching-Format sein. Coaching ist grundsätzlich ein aktiver, flexibler und direkter Beratungsstil, der geprägt ist durch die dyadische Beziehungsgestaltung zwischen Coachee und Coach. Das *kompakt Coaching* ermöglicht ein Beratungssetting mit einem hohen Mass an Intensität und Intimität. In diesem Rahmen kann man sich Zeit nehmen, um über alle Sinne auf schöpferische Weise die Lösungsprozesse erlebbar und zugänglich zu machen, wie auch die Transformationen in den Alltag fokussiert zu behandeln. In diesem Coachingformat wird ein individueller mehrperspektivischer Ansatz beschrieben, der erfahrungsbasiert einen handlungsorientierten Methodenplural verwendet. Es ist ein Coachingprozess, der an die Individualität, Komplexität und Flexibilität der Coachees in der vielfältigen Arbeitswelt angepasst ist.

In dieser Arbeit möchte die Autorin anhand eines Fallbeispiels einerseits das Beratungsformat *kompakt Coaching* auf seine Wirkung und Nachhaltigkeit hin evaluieren. Andererseits wird das

individuelle Beratungsprofil, welches die Autorin über die 22 Jahre Berufserfahrung als Psychotherapeutin und Beraterin, wie auch als Führungskraft entwickeln konnte, geschärft, indem der integrative Ansatz literaturbasiert beschrieben wird. Der Beratungsansatz und die einhergehenden Interventionen fundieren auf dem systemisch-lösungsorientierten Verfahren und werden ergänzt durch kreative (analoge) Methoden wie auch dem Coaching in/mit der Natur.

Da nachhaltige Veränderungsprozesse in der Regel auch Zeit beanspruchen, wird in einem Abstand von fünf Wochen ein Evaluationsgespräch vereinbart, in welchem die Stabilität der neuen Handlungs- und Lösungsmöglichkeiten oder neuen Bewertungsmuster überprüft werden. Die im Coachingprozess angestossenen Veränderungen wie auch der Transferprozess werden auf ihre Effektivität und Nachhaltigkeit hin evaluiert. Dabei können die positiven Veränderungen und Erlebnisse erneut verstärkt oder gar weitere Lösungsschritte angeregt werden.

Daraus ergeben sich für diese literaturbasierte Fallbearbeitung im Rahmen der Masterarbeit zwei zentrale Kernfragen:

- 1) Bewährt sich das Setting im *kompakt Coaching* für Führungskräfte? Und wenn ja, zeigt der intensive Beratungsprozess Vorteile?
- 2) Kann der im *kompakt Coaching* angewendete und hier beschriebene Methodenplural helfen, individuelle Zieldefinition zu erreichen? Wenn ja, war er effektiv und nachhaltig?

Basierend auf diesen Kernfragen werden die folgenden Hypothesen aufgestellt:

- 1. Das *kompakt Coaching* Format eignet sich gut für Führungskräfte.**
- 2. Der systemisch-lösungsorientierte Beratungsansatz, gepaart mit kreativen Interventionen und dem Coaching in/mit der Natur zeigt eine effektive und nachhaltige Wirkung, da er flexibel und individuell auf die Klient*innen massgeschneidert werden kann.**

Die Erfahrungen, welche in diesem Coaching-Format gesammelt werden, können einerseits helfen, die Idee dieses Settings auf ihre Machbarkeit und Effektivität hin, zu überprüfen. Andererseits gibt es die Möglichkeit, den eigenen systemisch-kreativen Ansatz – der Methodenplural – in Zusammenarbeit mit der Natur auf seine Wirkung hin zu beurteilen, um das Beratungsprofil zu schärfen. Abbildung 1 zeigt eine Übersicht über das konzeptionelle Vorgehen.

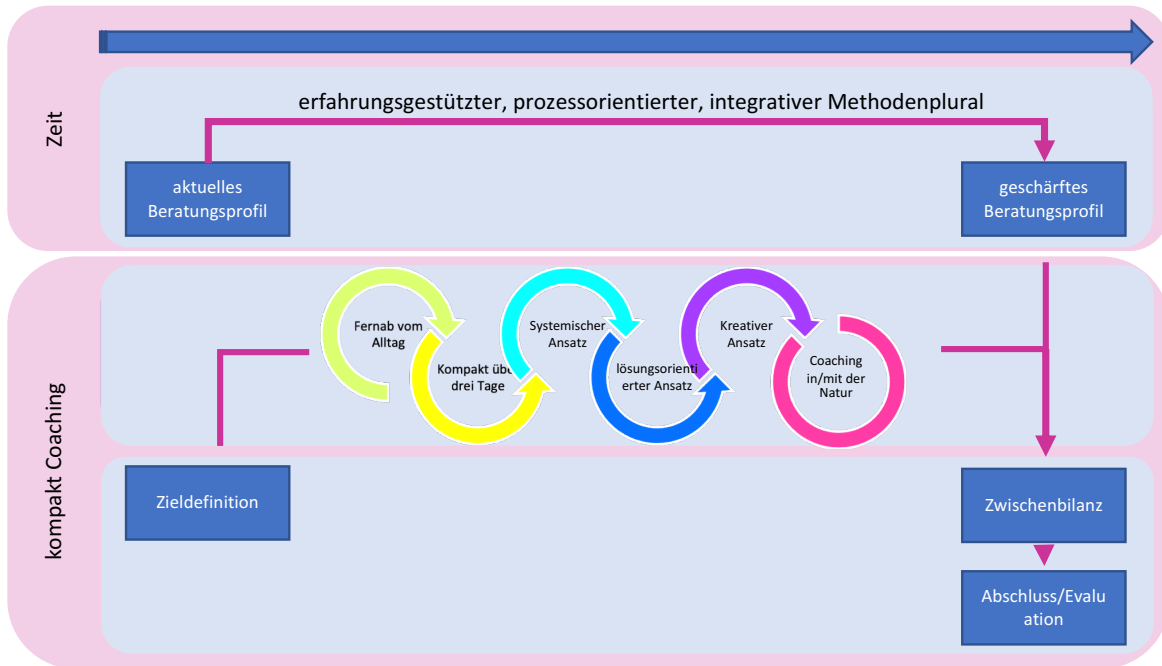


Abbildung 1: Konzeptionelles Vorgehen

4 Theoretische und literaturbasierte Fundierung

Der in dieser Arbeit angewendete mehrperspektivische Beratungsansatz basiert auf dem bewährten systemisch-lösungsorientierten Konzept und wird kombiniert mit analogen Verfahren wie kreative Methoden. Darüber hinaus findet der Ansatz des Natur-Coaching ebenso seine Anwendung wie auch das Zürcher Ressourcenmodell (ZRM). Dieser Abschnitt wird daher eine kurze Einführung in die systemisch-lösungsorientierte Denkweise geben. Anschliessend werden Überlegungen und Theorien über die analogen und kreativen Methoden dargestellt. Die Theorie über das Coaching in/mit der Natur, wie auch die Ausführungen zum Thema Setting schliessen dieses Kapitel im Sinne einer literaturbasierten Verarbeitung ab.

Auf die Definition und Grundlagen des Coachings an sich, als berufsbezogene Beratungsmethode wird hier verzichtet und auf die Literatur von Lippmann (2013) verwiesen. Er gibt in seinem Buch eine umfassende und praxisorientierte Einführung in das Themenfeld «Coaching».

4.1 *Der systemisch-lösungsorientierte Beratungsansatz*

Der systemische Beratungsansatz im Coachingumfeld ist historisch von verschiedenen Einflüssen geprägt und die Urheber*innen auszumachen ist komplex. Was jedoch eindeutig identifiziert werden kann, ist die Tatsache, dass die Familientherapie, welche sich in den 1950er bis 1970er entwickelte, den Grundstein legte. Anfänglich lag der Fokus auf den «dysfunktionalen» Familien, welche mit Hilfe der Interventionen in «funktionale» Familien transformiert werden sollten. Es wurde davon ausgegangen, dass man das (Familien)system zielbewusst und beabsichtigt steuern kann. Im Verlauf wurde der systemische Ansatz mit Konzepten der Systemtheorie verbunden, welche ihrerseits auf Modellen unterschiedlicher Wissenschaften, wie Biologie, Physik, Psychologie und Soziologie zurückgreifen. Verschiedene Autoren (Ryba, 2019 oder Kiel, 2020) beschreiben, dass die systemische Beratung im Umfeld von Teams und Organisationen in den 1980er Jahren ihren Anfang nahm. Grundlegender Ansatz der systemisch-lösungsorientierten Betrachtung ist, dass man von der Aufmerksamkeit auf einzelne Objekte zur Betrachtung der Beziehungen zwischen den interagierenden Objekten übergegangen ist. Gemeinsam betrachtet bilden diese eine übergeordnete Einheit, das sogenannte System.

Der systemisch-lösungsorientierte Ansatz lebt heute von der ihm eigenen beraterischen Haltung und Einstellung über die Funktionsweise von menschlichen Systemen.

4.1.1 *Systemische Grundsätze und Haltung*

Im systemischen Beratungsansatz wird der Mensch nicht losgelöst von seinem Umfeld betrachtet, sondern in einem grösseren, ineinander verflochtenen System gesehen, beispielsweise der Familie, dem Team oder der Organisation. Ryba (2019) beschreibt, dass in der

Systemtheorie nicht die endogenen Eigenschaften einzelner Elemente im Fokus stehen, sondern die Beziehung und Wechselwirkung zwischen den Elementen. Daher wird die Interaktionsdynamik in den Vordergrund gestellt, also die Art wie Menschen miteinander umgehen, kommunizieren oder arbeiten.

Im Laufe der Zeit wurden wichtige systemische Prämissen herausgearbeitet, welche nachfolgend erläutert werden.

Grundbausteine der systemischen Theorie:

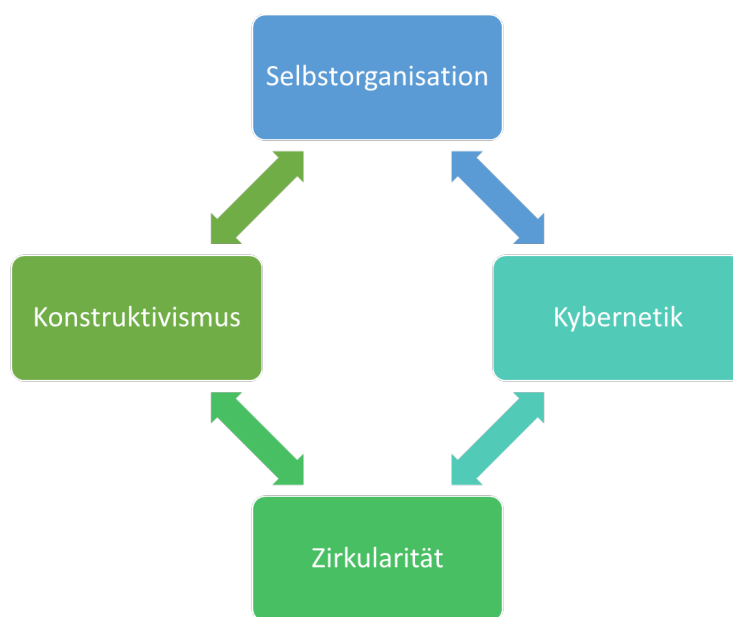


Abbildung 2: Grundbausteine des systemischen Ansatzes (eigene Darstellung)

In der Weiterentwicklung der systemischen Denkweise kam das Verständnis um die Autonomie und Selbstorganisation von Systemen hinzu. Bis heute wird das Konzept der **Autopoiese (Selbstorganisation)** von vielen Berater*innen beachtet. Die Selbstorganisation, ist neben der Kybernetik, der Zirkularität und dem Konstruktivismus, ein Grundbaustein des systemischen Ansatzes. Sie geht davon aus, dass Systeme sich selber steuern und erhalten. Es werden dabei eigene strukturelle Ordnungen hergestellt, ohne fremdorganisierte äusserliche Einflüsse. Systeme bringen sich dabei immer wieder in ein Gleichgewicht, die Homöostase. Der Ist-Wert wird dabei verglichen mit dem Soll-Wert und daraus entsteht eine gegenregulatorische Bewegung. Somit passt sich der Mensch, der ein soziales System darstellt, stets seinem sich verändernden Umfeld an, aufgrund der Strebung nach Gleichgewicht und Autopoiese. Durch diese Rückkoppelung wird immer wieder neu ein Gleichgewicht hergestellt. In dieser wechselseitigen Beziehung zwischen dem Individuum und seinem Umfeld, welche sehr eng

miteinander verbunden sind, behält das System Mensch seine eigene Autonomie. Kiel (2020) beschreibt die Autonomie lebender Systeme als eine Einheit, welche sich selbst reguliert und von aussen nicht direkt beeinflussbar ist. Das bedeutet aber nicht totale Isolation, denn lebende Systeme sind für äussere Impulse durch die Umwelt immer offen. Jedoch kann die Reaktion, welche auf eine Intervention von aussen geschieht, nicht vorhergesehen oder objektiv beschrieben werden. Denn die Beschreibung dessen geschieht immer aus der Sichtweise des Beobachters, der ein eigenes System darstellt mit seinen eigenen Wirklichkeitskonstruktionen und Bedürfnissen. Berater*innen können nie mit Sicherheit wissen, was eine Intervention auslöst, was damit gemacht wird und wo neue Handlungsmöglichkeiten entstehen (Bamberger, 2015). Die Berater*innen können demzufolge nicht als neutrale Beobachter*innen gesehen werden. Sie begeben sich mit ihrem Dasein in die Wechselwirkung zum Coachee und gestalten dadurch das Erleben mit. Dies wird mit dem Grundsatz der Kybernetik aufgegriffen.

In der **Kybernetik** erster Ordnung wird davon ausgegangen, dass die Eigenschaft und die Beschaffenheit des Systems durch den Betrachter erkannt werden kann und auf Grund dessen absichtliche Interventionen getätigt werden können. Verfechter der Kybernetik erster Ordnung steuern die Systeme mehrheitlich über Macht und Kontrolle. Die Kybernetik zweiter Ordnung sieht den Betrachter als Teil des beobachteten Systems. In dem die Beratenden mit den Klienten in Beziehung treten, interagieren sie bewusst oder auch unwillkürlich mit dem Klientensystem. Durch diesen entstandenen systemischen Zusammenhang wird eine neutrale objektive Beschreibung vom Kundensystem unmöglich. Pointiert zusammengefasst besagt die Kybernetik zweiter Ordnung, dass ein objektiver Blick von aussen nicht möglich ist, sondern geprägt ist von der Interaktion zwischen Berater*in und Klient*in. Die Berater*innen können dadurch nicht wissen, wie die Klient*innen «wirklich» sind, oder was «objektiv» gesehen gut für sie ist. Dies kann die Berater*innen in dem Sinne entlasten, als das sie nicht die «einzig richtige» Intervention verwirklichen können. Vielmehr geht es um das Anregen von verschiedenen Wirklichkeitskonstruktionen und dadurch neuen Lösungsmöglichkeiten.

Die **Zirkularität** besagt, dass die Verhaltensweisen einer Person immer durch die Verhaltensweisen der anderen Person bedingt ist und diese immer wieder gegenseitig aufeinander einwirken (Ursache-Auswirkung-Ursache-Auswirkung). Ein Problem oder eine Schwierigkeit kann so gesehen definiert werden als das Ergebnis vom Zusammenwirken der Beteiligten und der Umstände (Bamberger, 2015). Diese zirkulären Beziehungen ergeben die zentrale Besonderheit des sozialen Zusammenlebens. Aus Sicht der Berater*innen bedeutet das, dass sie darauf hinarbeiten, die unterschiedlichen Wahrnehmungs- und Bewertungskonstruktionen des Coachees zu identifizieren. Sie sollten in der systemischen Gesamtwirkung für und mit den Klient*innen sichtbar und verstehbar gemacht werden.

Zu guter Letzt wird im systemischen Grundbaustein, dem **Konstruktivismus**, davon ausgegangen, dass jedes Individuum durch biographische Erfahrungen ein eigenes Ordnungs- und Bedeutungsmuster etabliert und so sein eigenes Bild «der Welt» konstruiert. Die visuelle, auditive, taktile, gustatorische usw. Wahrnehmung ist demnach individuell und durch vergangene Erfahrungen geprägt. Das so biographisch erschaffene Ordnungs- und Bedeutungsraster bestimmt den Blick der Person auf die «Wirklichkeit». Genau so individuell kommunizieren wir in dieser Welt. Das Gegenüber nimmt dies wiederum subjektiv wahr und definiert und behandelt es aus dem eigenen Bedeutungsmuster heraus. Berater*innen können daher nicht wissen, welche Konstruktionen «der Welt» richtig oder «wirklich» sind. Sie sollten vielmehr offen sein für die Konstruktionen der Mandant*innen und sie ermutigen, Umkonstruktionen vorzunehmen und neue Wirklichkeitskonstruktionen zu erproben (Bamberger, 2015).

4.1.2 Lösungsorientierung

Grundsätzlich stützt sich die lösungsorientierte Beratung auf die Prämissen, die Klienten, das Problem, die Lösung und die Beratenden. Eine Klient*in sucht eine Beratung auf, wenn der Ist-Zustand nicht dem Soll-Zustand entspricht und somit eine Ist-Soll Diskrepanz entsteht (Bamberger, 2015). Er bezieht in seinem Ansatz auch die Subjektivität mit ein und beschreibt es folgenderweise: «Das Leben ist nicht so, wie es sein sollte. Für Berater ist es nun wichtig zu vergegenwärtigen, dass nicht ein Ereignis oder Sachverhalte per se zum Problem führen und dann das Problem sind, sondern erst die entsprechenden subjektiven Wahrnehmungen und Etikettierungen.» (S. 48). Im lösungsorientierten Ansatz wird darüber hinaus der Ursachenforschung, also den Gründen warum das Symptom da ist, weniger Beachtung geschenkt. Das ausgrabende Hineinfragen in ein Problem kann das Hilflosigkeitsgefühl der Klienten steigern. In der Auffassung von Schmidt (2019) wirkt es wie eine sogenannte Problemtrance, welche für das Aufbauen von neuen Handlungsmöglichkeiten oder Ordnungsmustern nicht zielführend ist. Vielmehr wird in der lösungsorientierten Beratung zukunftsorientiert und ressourcenfokussiert gearbeitet, damit das Selbstwirksamkeitserleben der Klient*innen sich steigern kann.

Die oben beschriebenen theoretischen Grundlagen bestimmen die Haltung der systemisch-lösungsorientierten Berater*innen und werden daher nachfolgend beschrieben.

4.1.3 Systemische Haltung

Krizanits (2015) befragte erfahrene Systemiker*innen aus der Organisationsberatung nach den für sie wichtigsten Aspekten der systemischen Haltung. Unter anderem wurden die Wertschätzung des Systems wie es sich zeigt und lebt, die Neutralität in der Beziehungsgestaltung wie auch Neutralität gegenüber der Wirklichkeitskonstruktion, der Glaube an die Autopoiese (Prozess der Selbsterschaffung und Selbsterhaltung) des Systems sowie die Elastizität bei

Unwissen, Widersprüchen und Ambivalenzen genannt. Eine systemisch-pragmatische Berater*in würdigt gemäss van Kaldenkerken (2014) die bisherigen Lösungsversuche, das Problem und bewertet nicht mit richtig und falsch. Das was heute als Problem erlebt wird, war zu einem früheren Zeitpunkt im Leben eine sinnvolle Lösung oder Handlung. Somit respektiert man das Alte und das Problem, ohne belehrend und wertend zu sein. Krizanits (2015) sieht die systemische Haltung und Einstellung als eine Art Kompass, mit dem die Berater*innen sich ins fremde Gebiet der Klient*innen bewegen, sich orientieren, daraus professionell durch die Beobachtungen, Hypothesen bilden und daraus passende Interventionen ableiten.

Eine lösungsorientierte Berater*in ist gemäss Bamberger (2015) eine Kommunikationspartner*in, welche achtsam sich den Klient*innen zuwendet und zuhört, Fragen stellt, welche andere Perspektiven zulassen und dabei eine wertschätzende, ressourcenfokussierte, ermutigende Haltung zeigt.

Im Laufe der Weiterentwicklung des systemisch-lösungsorientierten Ansatzes entstanden vielfältige Interventionen und Techniken, die im anschliessenden Absatz kurz genannt werden. Eine detaillierte Ausführung würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen. Genauere Informationen und Beschreibungen können bei Bamberger (2015), Lippman (2013) oder van Kaldenkerken (2014) nachgelesen werden.

4.1.4 Systemische Interventionen und Techniken:

Die systemischen Interventionen gehen davon aus, dass Probleme als Wirklichkeitskonstruktionen der Klient*innen angesehen werden können, die als unerwünscht erlebt werden und einen veränderungsbedürftigen Zustand darstellen. Es sind Wahrnehmungs-, Denk- und Erlebensverengungen, welche beispielsweise mit dem Reframing und Imaginationen neu organisiert werden können. Berater*innen nutzen dabei sprachorientierte und dialogische Verfahren und intervenieren mit interaktiven, erlebnis- und handlungsorientierten sowie symbolischen Methoden. Dabei sind Umdeutungen, Herausforderungen und Verhaltensverschreibungen wesentliche Merkmale des systemischen Ansatzes (Ryba, 2019).

Ein wichtiges Basiswerkzeug der systemischen Berater*in sind die systemischen Fragen. Diese können unterschieden werden in zeitliche und perspektivische Fragerichtungen. Erstere können die Vergangenheit, die Gegenwart oder die Zukunft beinhalten. Perspektivische Fragen zielen auf die Eigen-, die Fremd- oder die Beziehungsperspektive ab (Ronzani, 2019). Die hypothetischen Fragen, Zukunfts-, Ausnahme- und Verschlimmerungsfragen, können einerseits als diagnostisches Werkzeug dienen und andererseits dem Coachee neue Erlebenskonstruktionen ermöglichen. Die Skalierungsfragen sind ein weit verbreitetes Instrument und lohnen sich, genauer beschrieben zu werden. Skalierungsfragen können eingesetzt werden, um einerseits die Bedeutung eines Erlebens zu veranschaulichen, die in der Realität objektiv nicht,

oder nur schwer messbar sind. Andererseits können Unterschiede, Veränderungen und Erfolge hervorgehoben werden. Meist wird die Skala 1-10 verwendet, wobei «10» den positiven und «1» den negativen Pol repräsentieren. Die Zahlen dazwischen können als die feinen Unterschiede/Nuancen interpretiert werden. Im Prozess, sich für eine Zahl zu entscheiden, bringen die Berater*innen ihre Klient*innen dazu, sich konkrete Unterschiede vorzustellen (Bamberger, 2015). Auch suggerieren die Skalierungsfragen die Veränderbarkeit und Beeinflussbarkeit der Dinge. Unter Berücksichtigung der oben erwähnten individuellen Bedeutung die Personen den Dingen geben, kann man dennoch keine Ahnung haben, wofür eine «sechs» wirklich steht. Die Zahl beschreibt lediglich die Wahrnehmung der Klient*innen betreffend Unterschiede, Fortschritte oder Schritte Richtung Lösung. Trotzdem helfen Skalierungsfragen einerseits, komplexe Sachverhalte zu explorieren, und dienen andererseits auch der «Messung» von Fortschritten.

In der systemischen Kurzzeittherapie stehen vor allem Fragetechniken im Fokus, welche auf die Ressourcen und bereits gemachten Lösungsversuche des Ratsuchenden abzielen. Gemäss van Kaldenkerken (2014) können Lösungsideen und Bewegungsrichtungen entstehen, wenn ein Abgleich zwischen dem was ist und dem wie es sein soll geschieht. Daher werden Situationen erfragt, die anders erlebt wurden und in denen die Lösungshandlung erfolgreich gelang. Dadurch wird ein ressourcenvollerer Zustand und eine positive mentale Repräsentanz erreicht, welche sich für die Problemlösung und den Beratungsprozess als unterstützend erweisen wird.

Beim Arbeiten mit Reframing (Umdeutung von Sachverhalten), Metaphern, Texten, Geschichten, Fantasiereisen und Imaginationen können der Klient*in neue Perspektiven und Standpunkte angeboten werden, welche neue Realitätskonstruktionen und neues Erleben ermöglichen. Mithilfe von zirkulären Fragen können Wechselwirkungen zwischen Personen eruiert werden und auch Hypothesen über rückgekoppelte (zirkuläre) Kausalitäten aufgestellt werden. Kurz gesagt, können systemische Interventionen gemäss Schweitzer (2005) neue Denk- und Handlungsspielräume eröffnen.

Für manche Menschen ist jedoch die Suche und das Finden von neuen Denk- und Handlungsspielräumen oder vom Sollzustand schwer. Sie sind im Problem oder ihren Sichtweisen gefangen und können kaum neue Perspektiven oder Handlungspläne schaffen. Dies zeigt, dass es noch andere unbewusste Inhalte zu berücksichtigen gibt, die den Beratungsprozess beeinflussen oder gar behindern. Obwohl viele Berater*innen den verbalen Austausch nutzen, um Veränderungen anzuregen, gibt es einige Berater*innen die kreative Methoden ergänzend und gewinnbringend miteinbeziehen.

4.2 *Kreative Ansätze*

4.2.1 *Digitale versus analoge Verfahren*

Kiel (2020) ordnet Sprache und die grundsätzlichen kognitiven Prozesse dem digitalen Denken zu. Die digitalen Prozesse beschreiben das verbale, logische, analytische und sequentielle Denken, welches auch dem bewussten Erleben und Verhalten zugeschrieben werden kann. Wohingegen das analoge Denken eher bildhaft, intuitiv und ganzheitlich ist und sich meist unbewusst beim Informationsaustausch zwischen Menschen auf der nicht- oder vorsprachlichen Ebene zeigen kann. Es kann sich unter anderem in Körperhaltungen, Stimmmodulationen, Gesten, Mimen, aber auch beim Auswählen oder Erstellen von Bildern, bemerkbar machen. Die analogen Prozesse können unsere bewussten Vorhaben und Handlungspläne unbewusst durchkreuzen. Der Einsatz von kreativen Medien, welche einen Raum ausserhalb der Sprache öffnen, funktioniert dabei wie eine Brücke. Bilder und andere kreative Erzeugnisse können Stimmungen, Atmosphären, Lebensgefühle oder schwer fassbare Empfindungen symbolisieren und durch das Bild in das Bewusstsein gebracht werden (Richter, 2011). Gemäss Kiel (2020) können durch das intuitive, analoge Arbeiten kreative Prozesse angeregt werden, welche die Entwicklung von neuen Ideen und Handlungsmöglichkeiten zur Bewältigung von schwierigen Situationen ermöglichen.

Im Weiteren werden zwei analoge Ansätze vertieft behandelt, zum einen das Zürcher Ressourcen Modell von Krause und Storch (2018) und andererseits das integrative Kreativitätskonzept von Richter (2015).

4.2.2 *Das Zürcher Ressourcen Modell (ZRM)*

Krause und Storch (2018) gehen davon aus, dass das Unbewusste eine grosse Rolle spielt in der Handlungssteuerung, dem Wollen und der Lebenszufriedenheit. Sie verhelfen durch ihre ressourcenorientierte Arbeit mit dem Zürcher Ressourcen Model (ZRM), unbewusste Bedürfnisse über Bilder ins Bewusstsein zu bringen. Als Ressource verstehen sie alles, was «wohladaptive neuronale Netze aktiviert» (S. 17). Bei ihrem neurobiologisch fundierten Ressourcenbegriff geht es darum, sich auf Gedächtnisinhalte zu beziehen, die für eine Handlungsplanung nützlich, also wohladaptiv sind. Die unbrauchbaren, maladaptiven neuronalen Netze werden in ihrem Verfahren weniger gebraucht und dadurch letztendlich verlernt. Die bereits vorhandenen, jedoch verborgenen nützlichen neuronalen Netze werden aktiviert und können als Ressource dienen. Damit dies auch erfolgreich gelingt, ziehen Krause und Storch die unbewusste Ebene mit ein. Das geschieht über eine Bildauswahl, welche die Klienten aufgrund unbewusster Bedürfnisse vollziehen. Im weiteren Verlauf werden diese als Motive ins Bewusstsein gebracht.

Denn solange unbewusste Wünsche und Bedürfnisse existieren, können sie die (bewusst) geplanten Absichten einer Person ungewollt beeinflussen. Sie können einem aktuellen Vorhaben in die Quere kommen.

Der Ablauf des ZRM orientiert sich am Rubikon-Prozess und wird in Abbildung 3 dargestellt. Die Redewendung, «den Rubikon überschreiten» bedeutet generell, dass es nach einer Handlung kein Zurück mehr gibt. Der Rubikon übrigens ist ein Fluss in Norditalien.

Basierend auf einem motivationspsychologischen Modell, beschreibt der Rubikon-Prozess im ZRM die verschiedenen Phasen, die ein zielorientiertes Handeln erfordern. Dabei werden zuerst die unbewussten Bedürfnisse und Wünsche, in der Arbeit mit Bildern sichtbar gemacht. In der Begrifflichkeit des Rubikon-Prozesses wird vom «bewussten Motiv» gesprochen. Diese Bewusstwerdung führt jedoch noch nicht zu einer zielführenden Handlung. Dafür muss aus dem Motiv eine Intention entstehen. Im Verständnis des Rubikon-Prozesses wird hierdurch der Rubikon überschritten. Die Formulierung einer die Handlung verändernden Intention hilft, sich dem Ziel wirksam zu nähern. Doch oftmals gelingt das zielorientierte Handeln unbefriedigend, sodass im Terminus des Rubikon-Prozesses eine Phase der präaktionalen Vorbereitung, folgen muss. Durch das Elaborieren von zielführenden Handlungsweisen und neuen Automatismen wird die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass die Intention auch tatsächlich in eine Handlung mündet. Die vorbereitenden Handlungen, werden in der letzten Phase umgesetzt. Dabei werden die situativen Umstände miteinbezogen. Jede Handlung oder Absicht unterliegt einerseits dem Verstand, welcher Aufgaben planen, zeitliche Abläufe berechnen und Vor- und Nachteile abwägen kann. Andererseits fließt auch das Unbewusste mit ein, welches schnell arbeitet, über somatische Marker durch diffuse Gefühle oder Körperempfindungen zum Ausdruck kommt. Somatische Marker können sehr individuell wahrgenommen oder beschrieben werden. Es wird jedoch eine Einteilung in positive und negative somatische Marker vorgenommen.

Gemäss Weber und Storch (2019) hat der Verstand nur geringe Möglichkeiten, mit dem Unbewussten in Verbindung zu treten. Umgekehrt jedoch beeinflusst und kontrolliert das Unbewusste massgeblich die bewusste Ebene. In einem Coaching mit dem ZRM werden, unabhängig davon welche Absicht eine Klient*in verfolgt, immer beide Ebenen berücksichtigt.

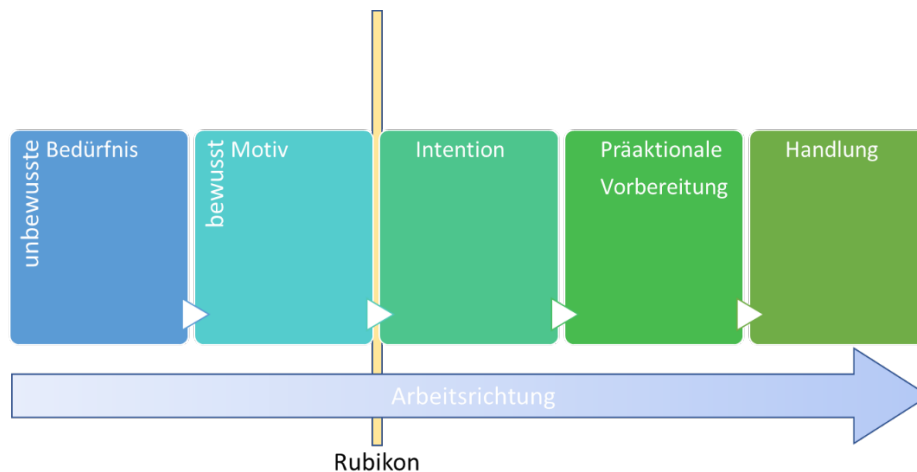


Abbildung 3: Der Rubikon-Prozess (nach Krause und Storch, 2018)

Jeder therapeutische oder beraterische Prozess beginnt mit einer Zielformulierung, welche beschreibt, wohin die Beratung führen soll. Im ZRM allerdings wird von einem Motto-Ziel gesprochen. Es unterscheidet sich von den gängigen Zielformulierungen dahingehend, dass es nicht nur konkret formuliert ist, sondern auch die intrinsische Motivation benutzt, welche ihrerseits ein Sinnerleben erzeugen kann und dadurch die Einstellungsänderung anregt. Die Motto-Ziele entstehen gemäss Weber und Storch (2019) unter Einbezug der bewussten Absicht und dem Unbewussten, indem ein Bild aus einer Bilderkartei ausgesucht wird, welches vom unbewussten System positiv bewertet wird. Es ist sozusagen das Bild, das ein starkes, gutes Gefühl auslöst. Durch ressourcenorientierte Eigen- und Fremdassoziationen und Ideen zum Bild, werden bewusste und unbewusste Anteile aufgedeckt und miteinbezogen. Die Klienten wählen diejenigen Assoziationen oder Worte aus der Fülle von Vorschlägen aus, welche in ihnen ausschliesslich positive somatische Marker erzeugen. Danach wird aus den stark positiven Worten und Ideen ein Motto-Ziel auf der Haltungsebene formuliert. Es sollte daraus ein metaphorisch-bildhaftes, im Präsens formuliertes Haltungsziel entstehen. Hat man mit den Klienten das Motto-Ziel gefunden, welches in eigener Kontrolle steht und ausschliesslich positive somatische Marker freisetzt, werden positive Ressourcen gesucht, welche helfen, das Motto-Ziel handlungswirksam umzusetzen. Krause und Storch (2018) erachten alle neuronalen Vernetzungen, welche der Gesundheit förderlich sind und helfen, die Ziele zu verwirklichen, als Ressourcen. Die Ressourcen werden in Form von Erinnerungshilfen lokalisiert und für das zielrealisierende Handeln etabliert. Auf möglichst vielfältigen Sinnes- und Wahrnehmungsebenen soll der Erinnerungspool erfasst werden (visuelle, auditive, personelle, stationäre/mobile Gegenstände, olfaktorisch, gustatorisch, etc). Diese Vorbereitung hilft, das neue Vorhaben im Alltag umzusetzen und zu automatisieren.

4.2.3 *Das Integrative Kreativitätskonzept nach Richter*

Richter (2015) entwickelte über die Jahre seiner Berufsausübung als Psychologischer Psychotherapeut, Coach und Supervisor hinweg, ein integratives Behandlungskonzept. Dabei arbeitet er bevorzugt mit fünf methodischen Ansätzen: der systemischen Methodik, der Gestaltarbeit, analogen und expressiven Arbeitsmitteln, der Körper- und Bewegungsarbeit sowie für diese Arbeit zentral, mit Kreativitätskonzepten.

Kreativitätskonzepte gehen davon aus, dass durch die Arbeit mit Bildern, Plastiken, Collagen, Skulpturen, Aufstellungen etc. ein Erleben unwillkürlich sichtbar gemacht werden kann. Gemäss Richter (2015) kann eine innere psychische Befindlichkeit im Arbeiten mit kreativen Medien zum Ausdruck kommen, für die der Klient noch keine Worte hat. Es können für die Klient*innen und Berater*innen eine Vielzahl von zusätzlichen Informationen herausgearbeitet und neue Erlebenszusammenhänge erschlossen werden. Richter nutzt die kreativen Methoden nicht nur, um unbewusste und nichtsprachliche psychische Inhalte offen zu legen, sondern auch um sie zu reflektieren und Vergangenes zu vergegenwärtigen, wie auch zu verdeutlichen. Dadurch können neue Visionen entwickelt und die eigenen Handlungsmöglichkeiten erweitert werden. Er bezeichnet einen so gestalteten Coachingprozess als einen kreativen Akt, in dem alle Beteiligten einen schöpferischen Beitrag leisten müssen. Er sieht darin etwas Spielerisches, eine Kompetenz, die jede Person in seiner Kindheit erlebte und ihr damals verhalf, die Welt zu entdecken. Über das Spiel setzen sich die Kinder mit der Welt auseinander und entdecken Neues. Beispielsweise können sie in ihren Rollenspielen, dank ihrer schrankenlosen Fantasie, eine Kartonschachtel in ein Auto verwandeln. Sie geben einem alltäglichen Gegenstand eine neue Bedeutung und Funktion. Richter strebt mit seinem methodischen Vorgehen eine solch spielerische Auseinandersetzung mit der erlebten Wirklichkeit an. Denn Klient*innen, welche eine Beratung aufsuchen, sind meist in ihrem Erleben und ihren Handlungsmöglichkeiten eingeschränkt. Zunächst geht es darum, sie aus ihrem einengendem Erleben zu befreien. Hierfür braucht es einen Sicherheit bietenden, entspannten Raum, indem die Klient*innen sich getrauen auch neue, kreative Wege zu gehen. Das Wiederentdecken der Lust am Kreativen, wie auch das Arbeiten mit kreativen Materialien bringt neue, unkonventionelle Perspektiven.

«Die Lösungsidee stellt sich dann unwillkürlich ein, oft in unerwarteten Augenblicken, manchmal sogar im Schlaf. Das Kernstück des kreativen Prozesses ist also unwillkürlich, vollzieht sich im Unbewussten, ist willentlich oft nicht mehr beeinflussbar«. (Richter, 2015, S. 42.).

Lust an der Kreativität brauchen nicht nur die Klient*innen, auch die Berater*innen selber. Coaching mit kreativen Ansätzen bedeutet, dass die Berater*innen sich den unterschiedlichen Medien bedienen und diese den Klient*innen näher bringen. Dabei benötigen sie ein Wissen über Gestaltungstechniken, Materialbeschaffenheiten, wie auch die unterschiedlichen

Aufforderungscharakter der jeweiligen Materialien. Werden die Medien aufgrund ihrer Beschaffenheit strukturiert, so entstehen folgende drei Kategorien: 1) Materialmedien (mit Farbe, Papier, Holzfiguren, Collagen, Zeichnungen), 2) Technische Medien (Videos, Filme, Computer) und 3) Handlungsmedien (Rollenspiele, Texte, Körperbewegungen, Sprache).

Was man schlussendlich im Beratungsprozess benutzt, hängt von der Zieldefinition, Präferenz, Offenheit und Persönlichkeit des Klienten ab, wie auch der Sicherheit bietenden Atmosphäre die eine Berater*in schaffen kann.

Auch das anschliessend beschriebene Coaching in/mit der Natur ist grundsätzlich ein kreativer Coachingansatz. Neben dem Einsatz von Materialien aus der Natur, bietet dieser Erlebnisraum anderweitige neue Perspektiven und Wirkungen.

4.3 Natur-Coaching oder Coaching in/mit der Natur

4.3.1 Definition

Was versteht man unter Natur-Coaching? In der Literatur gibt es keine einheitliche Definition, sodass jeder Autor diesen Begriff in seinem Verständnis erklärt. Dienemann (2017) spricht beispielsweise von Begleitung der Klient*innen für einen ziel-, lösungs- und transferorientierten Prozess in jeder Art von Naturraum. Dabei kann es sich um Coaching in Wälder, in den Bergen oder gar in städtischen Parks handeln, welche im Gehen oder einfach beim Aufenthalt in den entsprechend ausgewählten Orten im Freien durchgeführt werden. Gans et al. (2020) verstehen Natur-Coaching in dem Sinne, dass es ein Beratungsprozess ist, mit unterschiedlich grossem Bewegungsanteil, welcher transferorientiert mit der Natur und durch die Natur geschieht.

4.3.2 Natur und Psyche

Es ist allgemein bekannt, dass die Natur zahlreiche positive Auswirkungen auf die psychische und physische Gesundheit hat. Denn bewegt man sich selber in der Natur, sei es bei einem Spaziergang am frühen Morgen im Wald, beim Baden in einem See oder auch Gartenarbeit, und lässt dieses auf sich wirken, so kann man dessen beruhigende und erholsame Wirkung am eigenen Leib erfahren. Wie die eigene Stimmung sich gar erhellt. Diese subjektive emotional-mentale Wirkung konnte über die letzten Jahre hinweg auch durch die Wissenschaft belegt werden. Verschiedene Studien im Rahmen der Naturpsychologie zeigen auf, dass der Kontakt zur Natur eine positive Wirkung auf die psychische Verfassung und psychischen Prozesse hat. Gans et al. (2020) stellt in seiner Arbeit die repräsentativen Studien, welche für das Coaching von Interesse sein können, zusammen. Unter anderem wurde im Zusammenhang mit Aufmerksamkeitsproblemen belegt, dass Spaziergänge in der Natur die Aufmerksamkeitsfokussierung deutlich verbessern. Ausserdem konnte nachgewiesen werden, dass

körperliche Aktivitäten in der Natur, wie Wandern, Spazieren, Bootsfahren etc. die Stimmung und den Selbstwert deutlich heben. Bewegung in der Natur vermindert auch das Angsterleben und hat eine präventive oder symptomlindernde Wirkung bei Depressionen. Neben den physischen Aktivitäten in der Natur, fördern auch die anderen Sinnesreize (visuelles, akustisches, olfaktorisches, taktilen) die in der Natur auftreten die Gesundheit und haben einen positiven Einfluss auf das Wohlbefinden. Dienemann (2017) konnte aufzeigen, dass Naturgeräusche wie Wassergeplätscher, Vogelgezwitscher, Rascheln von Blättern im Wind eine positive Wirkung auf die Psyche haben, da sie beruhigen und entspannen. Wohingegen urbane Geräuschkulissen die Nervosität steigern und die Konzentrationen mindern.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Natur viele positive Auswirkungen auf das psychische Wohlbefinden hat. Sie kann einerseits stimmungsaufhellend, stressabbauend, entspannend und unter gewissen Umständen angstlindernd sein und die Aufmerksamkeitsfokussierung verbessern. Dadurch kann sie vor allem für gestresste Berufsleute wie auch Burnout-Gefährdete positiv in einem Coachingprozess genutzt werden. Kontakte mit der Natur tragen zur Erholung bei, sodass eine bessere konstruktive Auseinandersetzung mit eigenen Lebensthemen möglich wird. Ausserdem verhilft die Bewegung in der Natur, gepaart mit all den wohltuenden Sinneseindrücken, zu einem authentischen Ausdruck und einer Offenheit für Anregungen.

4.3.3 Coaching in und mit der Natur

Dienemann (2017) schreibt in ihrem Buch folgendes: «all diese Faktoren laden die Klient*innen – und nicht zuletzt auch die Beraterin – positiv auf und schaffen hervorragende Ausgangsbedingungen für erfolgreiches Coaching.» (S. 28).

Neben den oben beschriebenen positiven unterschweligen Effekten, die der reine Aufenthalt in einem Naturraum mit sich bringt, kann die Natur auch als aktiver Wirkfaktor auf methodisch vielfältige Weise in den Coachingprozess miteinbezogen werden.

Dienemann (2017) benutzt Gegenstände oder Begebenheiten der Natur für das Bilden von Metaphern, das Herstellen von Analogien oder zur Visualisierung von Ereignissen mit Symbolen aus der Natur. Zusätzlich kann ein bewusster Stillstand oder eine bewusste Vorwärtsbewegung beabsichtigt eingesetzt werden. Auch bekommt die verbindende Coach-Klient-Beziehung, welche durch das gemeinsame Gehen in die gleiche Richtung und die gemeinsamen vielfältigen Sinnes- und Körpererfahrungen, eine intensivere Bedeutung. Die gemeinsame Blickrichtung nach vorne verbindet einerseits und andererseits nimmt es gewissen Coachees den Druck, sprechen zu müssen. Dienemann beschreibt, dass der Klient in diesem Rahmen, abseits von Rollen, einfacher zu sich selber finden kann. Es gelinge den Klienten besser, den Zugang zu den eigenen Zielen, Kernwerten oder Lösungen zu finden.

Auf natürliche Weise erfahren sie auch einen Perspektivenwechsel, der das lösungsorientierte, kreative Denken fördert. Dieses Setting kann den Klienten helfen, die eigenen Gefühle und Fähigkeiten näherzubringen.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Natur viel an kraftvollen Metaphern, Analogien und Geschichten bereit hält, welche hilfreiche wie auch praktikable neue Denkanstöße erzeugen können. Ausserdem kann die Natur als Projektionsfläche für Assoziationen dienen, die den Klienti*innen neue Impulse ermöglichen. So können in einem Beratungsprozess die Landschaften, Wetterphänomene, Tiere, Pflanzen oder Gegenstände individuell bedeutungsvoll für eine berufliche oder persönliche Zielerreichung aktiv und gewinnbringend eingesetzt werden.

4.3.4 Der Coach und Coachee in der Natur

Welche Kompetenzen und Attribute sollte der Coach mitbringen, um die Natur als weitere Setting-Dimension nutzen zu können? Für Dienemann (2017) kommen neben den allgemeinen Coaching-Kompetenzen auch ein Wissen oder Interesse an grundlegenden Gesetzmässigkeiten und biologischen Abläufen der Natur hinzu. Je reichhaltiger das Knowhow ist, desto geschickter und gewandter kann ein Coach die Natur als Inspirationsquelle nutzen. Daneben braucht es eine Naturverbundenheit und Motivation, neue Landschaften auszukundschaften. Aufgrund der positiven Wirkung wäre das Coaching in der Natur für alle Menschen geeignet. Gans et al. (2020) konnten über die Jahre hinweg jedoch beobachten, dass mehr naturliebende und gesundheitsbewusste Menschen sich von diesem Angebot angezogen fühlen, vor allem wenn sie bereits positive Naturerlebnisse hatten.

Wenn man in der Natur arbeiten möchte, muss man mit den unterschiedlichsten Wetterbedingungen flexibel umgehen können. Vor allem der Coach sollte bei widrigen Umweltbedingungen die Ruhe bewahren und souverän bleiben können. Das setzt ein gutes Mass an Vorerfahrungen, gute Ausrüstung und Vorbereitung voraus.

Diese oben beschriebenen Befunde dienen zum Anreiz für diese Arbeit und den beschriebenen besonderen Beratungsansatz: ein Coaching, welches kompakt an einem reizarmen, naturnahen Ort durchgeführt wird, wo die Klient*innen eine entspannte Atmosphäre vorfinden, mit einem kleinem Mass an Alltagsbelastung, damit die Natur, das besondere Umfeld, als kraftvolle Interventionsmöglichkeit bedeutungsvoll genutzt werden kann.

4.4 Arbeit mit einem Methodennetzwerk

In der Verarbeitung der unterschiedlichen Ansätze auf Basis der Literatur wurde ersichtlich, dass viele Autoren heutzutage mit einem Methodenplural arbeiten. So kombiniert Kiel (2020) den systemischen- mit dem Gestaltansatz, in welchen er analog-bildhafte Verfahren einsetzt.

Richter (2015) vereint auch die systemische Sichtweise mit der Gestalttheorie, schliesst aber zusätzlich Kreativitätskonzepte und Körperarbeit mit ein. Er entwickelte ein Methodennetzwerk, welches der Komplexität des Klientensystems gerecht wird. Er sieht die Stärke seines Ansatzes darin, dass er einen Beratungsprozess ermöglicht, welcher über alle Sinne erlebbar und zugänglich gemacht werden kann. Er «ermöglicht, die schwer fassbare Komplexität menschlicher und institutioneller Verflechtungen und Hintergründe über alle Sinne begreifbar und damit dem rationalen Problemlöseverhalten zugänglich zu machen.» (S. 33).

4.5 *Setting*

Dieses Unterkapitel befasst sich mit der Thematik des Settings. Meist findet man in der Literatur die Unterscheidung zwischen Einzel-, Gruppen- und Teamsettings wie auch zwischen externen und internen und aktuell zwischen online und physischen Settings. Der vorliegende Beratungsansatz fokussiert bewusst auf das Einzelsetting im Rahmen einer externen Beratung. Auf eine vertiefte Auseinandersetzung mit den oben beschriebenen Settingarten wird in dieser Arbeit verzichtet. Für detailliertere Informationen wird auf Lippmann (2013) verwiesen.

4.5.1 *Dauer eines Beratungsprozesses*

Die systemische Kurzzeittherapie von de Shazer et al. (1986), fand in vielerlei Hinsicht Berühmtheit. Sie setzten sich zum Ziel, einen Beratungsansatz zu entwickeln der möglichst in effektiver und effizienter Weise dem Klienten weiterhilft.

Das lösungsfokussierte Coaching, welches mehrheitlich auf dem Konzept der systemischen Kurzzeittherapie fundiert, wurde in vielen Studien auf seine Wirksamkeit hin überprüft. Über 143 Studien mit randomisierten Kontrollgruppen, neben einigen Meta-Studien, zeigen alle auf, dass der lösungsfokussierte Ansatz wie andere Interventionsmethoden auch zum Erfolg führt, jedoch in deutlich geringerer Zeit. Demnach können Klienten mithilfe einer lösungsorientierten Beratung, mit offensichtlich weniger Sitzungen Erfolge erleben, als dies bei anderen Verfahren (Middendorf, 2019) möglich ist.

4.5.2 *Intensität und geographische Lage des Beratungsprozesses*

Kraemer (2013) führte eine strukturierte Auswertung durch, indem er 90 Mandanten evaluierte, welche an drei aufeinander folgenden Tagen ein „Intensiv-Coaching“ nutzten. Unterschieden wurde zwischen Coachings, welche in einem Hotel mit Seminarstruktur einerseits in der Nähe des Arbeitsortes und andererseits im Grünen, oder aber in einem zentral gelegenen Coaching-Center durchgeführt wurden. Spannenderweise zeigte die Evaluation, dass Coachings, welche in einem Hotel im Grünen durchgeführt wurden, deutlich besser abgeschnitten haben als Coachings in Centren oder gar in städtischen Hotels in der Nähe des Arbeitsortes. Kraemer fand die besten Coaching-Ergebnisse dann, wenn keine Zivilisationsreize in unmittelbarer

Nähe waren. Des Weiteren konnte er feststellen, dass erreichbare Wälder, Räume mit Blick in die Weite und Seen/Flüsse in Sichtweite positive Verstärker darstellten. Alles was zur Entspannung beiträgt, schliesst er, unterstützt den Coachingprozess und damit den inneren Dialog des Coachee.

4.5.3 *Arbeitsbeziehung*

Die Berater*in sollte in jedem Setting eine Atmosphäre schaffen, in der Veränderungen möglich werden. Hierzu braucht es nicht nur eine integre, verlässliche und authentische Berater*in, sondern auch die Fähigkeit, sich in der eigenen Rolle oder Rollengestaltung zu reflektieren. Rollenklarheit und die Qualität der Beziehung sind Aspekte, welche die Veränderungsprozesse beeinflussen. Obwohl Beziehung als solches eine Systemeigenschaft ist, kommt der Berater*in dennoch eine grosse Bedeutung zu. Sie fungiert auch als Beziehungsmodell oder Übungspartner*in. Die Arbeitsbeziehung zwischen Klient*in und Berater*in definiert Richter (2015) als Spektrum an Beziehungsaspekten, welche die Beratungsarbeit beeinflussen. In der Arbeitsbeziehung berichten die Klient*innen von Schwierigkeiten aus ihrem Arbeits- oder privatem Lebensumfeld. Dadurch werden verschiedene Beziehungsgestaltungen tangiert. Aufgrund dessen ist für Richter die Arbeit an der Beziehung ein zentraler Ansatzpunkt. Die Akzeptanz, Nähe-Distanz-Regulation, Symmetrie, wertschätzende Zugewandtheit sowie das partielle Engagement sieht Richter als mögliche Variablen einer professionellen Beziehungsgestaltung. Im Sinne der lösungsorientierten Beratung nach Bamberger (2015) braucht es in der Beziehungsgestaltung eine Kooperation zwischen Klient*in und Berater*in. Daher spricht er von einem kollaborativen Expertensystem, anstelle von einer Arbeitsbeziehung. Dabei wirken einerseits das Expertenwissen vom Berater wie auch andererseits das vom Klienten zusammen. Mit der systemischen Haltung betrachtet, ist Bamberger überzeugt « (...) dass durch Interaktion etwas entsteht, das mehr ist als das, was jeder für sich alleine zu sehen, zu denken, zu fühlen und zu tun vermöchte». (S. 66). In der Terminologie des systemischen Ansatzes und in Anlehnung an Aristoteles: Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile. So gesehen ist die Berater*in nicht Problemlöser*in, sondern vielmehr eine Begleiterin, welche das Entwicklungspotential und die Selbstorganisation in einem Coachingsetting katalysiert, mit vollem Respekt vor der Autonomie des Klientensystems.

An dieser Stelle schliesst das umfangreiche Kapitel über die wesentlichen theoretischen Elemente, welche für die vorliegende Fallarbeit von Bedeutung sind, ab. Diese oben beschriebene Literaturverarbeitung, soll ein grundlegendes Verständnis über die systemisch-lösungsorientierte Beratung wie auch über die Arbeit auf der analogen Ebene unter Beizug von kreativen Methoden geben. Daneben soll die theoretische Auseinandersetzung mit dem Coaching in/mit der Natur, dem Leser eine Grundlage bieten, um die nachfolgende prozessorientierte Einzelfallbearbeitung besser nachvollziehen und verstehen zu können.

5 Beschreibung des Mandates

Die Klientin ist in ihrer beruflichen Rolle aktuell Vizedirektorin einer grossen Schweizer Bank. Innerhalb des letzten Jahres sah sie sich, aufgrund eines familiären Verlustes und vieler Veränderungen im Berufsalltag, mit grossen Herausforderungen konfrontiert. Sie bringt Psychotherapieerfahrung mit und ist durch das Teilnehmen an Führungsseminaren gewohnt, sich mit sich selbst auseinanderzusetzen. Aufmerksam auf das *kompakt Coaching* (siehe Anhang 1) wurde die Klientin durch das flüchtige Kennenlernen der Autorin an einem Webinar. Neugierig und gespannt hörte sie den detaillierten Ausführungen über das *kompakt Coaching* zu. Sie sah in diesem Angebot einen attraktiven Rahmen, ihre aktuellen beruflichen Schwierigkeiten und Herausforderungen anzugehen. Es wurde ein 60-minütiges online-Vorgespräch vereinbart. Darin schilderte sie kurz ihre Schwierigkeit, sich in gewissen Situationen, vor allem in Verbindung mit neuen Gruppen, nicht selbstbewusst und authentisch zu erleben. Sie halte sich eher zurück und sei jeweils übervorsichtig in ihrer Ausdrucksweise, da sie niemanden vor den Kopf stossen wolle. Vor allem in der aktuellen Lebenssituation sähe sie sich dadurch eingeschränkt. Sie wünsche sich, unbeschwerter und authentischer sich in neuen Gruppen bewegen und verhalten zu können. Nach kurzer Exploration der Situation wendete die Beraterin das Seitenmodell nach Schmidt et al. (2019) an. Aufgrund dieser Kostprobe und des positiven Erlebens fällte die Mandantin den definitiven Entschluss, ein *kompakt Coaching* zu buchen.

Anschliessend wurde die Zusammenarbeit im *kompakt Coaching* vertraglich festgehalten und besiegelt (siehe Anhang 2). Für die genauere Beschreibung des Mandates, respektive der Zielformulierung wird auf die erste Coaching Session im Kapitel 6.3 verwiesen.

6 Methode: das *kompakt Coaching* Setting und der Methodenplural

Nachhaltige Coachingprozesse brauchen üblicherweise Zeit und belaufen sich meist über mehrere Stunden, verteilt auf einige Monate. Führungskräften fehlt jedoch meist genau das - Zeit. Sich Zeit nehmen für die eigenen Anliegen und das persönliche Wachstum fällt den Betroffenen schwer, da sie im Strom des Schnelllebigen mitschwimmen und sich im Strudel des Alltages bewegen.

Genau hier soll das Konzept *kompakt Coaching* ansetzen, welches sich intensiv über drei Tage erstreckt. Sich bewusst eine Auszeit nehmen, eingebettet in einem Hotel in der Natur, fernab des Betriebes. Dies soll eine intensive Auseinandersetzung mit den eigenen Themen ermöglichen, damit neue Perspektiven erarbeitet und diese alltagstauglich aufbereitet und umgesetzt werden können. In diesem entspannten Rahmen soll man sich Zeit nehmen können, über alle Sinne die Lösungsprozesse erlebbar, zugänglich und veränderbar zu machen. Das Studium der Literatur von Kraemer (2013), welcher die positive Wirkung eines solchen Settings beschreibt, veranlasste die Autorin dazu, ein Angebot wie das *kompakt Coaching* aufzubauen und durchzuführen.

6.1 Das *kompakt Coaching* Setting

Das *kompakt Coaching* Angebot (siehe Anhang 1) wurde in einem Seminarhotel, eingebettet zwischen Wäldern, Wiesen und Bergen, vom 17.-19. Mai 2021 durchgeführt. Die Klientin erhielt vierzehn Tage davor ein Einladungsschreiben (siehe Anhang 3), in welchem detaillierte Informationen betreffend der Agenda und des Hotels gegeben wurden. Die Einzelcoachings fanden jeweils morgens und nachmittags statt, über gesamthaft elf Stunden. Der Klientin wurde in der ersten Session ein Notizbuch übergeben, um Gedanken und Einsichten während des Prozesses festzuhalten. Das *kompakt Coaching* sollte in etwa der in Tabelle 1 dargestellten und vorbereiteten Agenda folgen, wobei die Beraterin sich aber die Möglichkeiten offen behielt, diese gemäss den Bedürfnissen oder Anliegen der Klientin anzupassen. Das Mittagessen wurde gemeinsam eingenommen, die Ruhezeiten einzeln verbracht. Die Freizeit konnte einerseits zur Erholung, andererseits aber auch zur Vor- und Nachbearbeitung des Coachingprozesses oder als Experimentierfeld für die neu erarbeiteten Handlungsmöglichkeiten wie auch zur Bearbeitung von sogenannten Hausaufgaben genutzt werden. Die Klientin hatte hier, bis auf die Hausaufgaben, eigene Gestaltungsmöglichkeiten. Anschliessend an die drei Tage wurde in einem Abstand von fünf Wochen eine (online) Follow-up Sitzung für eine erneute Evaluation vereinbart. Dabei stand die Erfassung der Effektivität und Nachhaltigkeit der neu erarbeiteten Handlungsmöglichkeiten im Zentrum.

1.Tag Vormittag 90 Min.	Ankunft im Hotel, Begrüßung und Erstkontakt, mit Standortbestimmung, Problemerkfassung resp. Zielvereinbarung. Einstimmung und Entwicklung einer guten Arbeitsatmosphäre, Hausaufgaben zur Vorbereitung
1.Tag Nachmittag 120Min.	Ressourcenaktivierung, Vorbereiten und Einstimmen auf Ziel und Lösungsvision.
2.Tag Vormittag und Nachmittag je 120 Min.	Erste Evaluation, Experimentieren im Möglichkeitsraum mit Aktivierung von Ressourcen, Lösungsstrategien. Zwischen den beiden Coachingsessions «Hausaufgabe» in der Natur (z.B. weitere Beobachtungsaufgabe, Achtsamkeitsübung, Entspannungstechnik, Transfertechniken)
3.Tag Vormittag 120 Min.	Neue Erfahrungen, Erkenntnisse und Handlungsentwürfe integrieren und dabei Auswirkungen auf die verschiedenen Systeme des Coachees aufnehmen. In der Zeit bis zur nächsten Coaching-Session das Selbst-Coaching/Selbstleadership anregen in Form einer konkreten Anweisung.
4.Tag Nachmittag 90 Min.	Intensive Bearbeitung des Transfers in den Alltag mit Transferwalk; Aufgabe bis zur Follow-up Sitzung; Evaluation des gesamten Prozesses, Abschied
Follow-up Sitzung nach 4-5 Wochen 60 Min.	Standortbestimmung, Evaluation, ggf. neue Impulse anregen; Abschluss

Tabelle 1: Vorbereitete Agenda des kompakt Coachings

Dieses intensive Setting sollte genutzt werden, um die individuelle Zieldefinition vertieft und nachhaltig bearbeiten zu können. Dabei wird auf den im Folgenden beschriebenen integrativen Methodenplural zurückgegriffen, der erfahrungsbasiert, ziel- und prozessorientiert eingesetzt wird.

6.2 Der Methodenplural: lebendig, integrativ, prozessorientiert

Die Vielfalt der Coaching-Anliegen und der Individuen, die ein Coaching aufsuchen, ist immens und bedarf eines ebenso flexiblen und vielfältigen Ansatzes (Richter, 2015). Diese Haltung wurde zum Anlass genommen, Ansätze und Methoden zu kombinieren, um diesen multiplexen Voraussetzungen zu genügen.

Herkommend von der Systemischen Therapie / Beratung und Weiterbildungen in der Hypnosystemischen Therapie, wie auch der Psychodynamischen- und Verhaltenstherapie, steht für die Autorin ein Menschenbild im Vordergrund, welches geprägt ist von Respekt und Wertschätzung vor dem anderen Individuum, wie auch seiner Sicht und seinem Handeln. Sie ist davon überzeugt, dass jeder Mensch alles Notwendige für sein eigenes Wohlergehen in sich trägt und einen umfangreichen Schatz an Anlagen vorhanden ist, der freigesetzt werden kann, um Wachstum/Weiterentwicklung (Persönlichkeit, Wohlergehen, Reife) zu ermöglichen.

Das Spezifische dieses Ansatzes besteht darin, dass der Beratungsprozess sich wenn immer angezeigt auf Interventionen, welche auf der analogen Ebene ablaufen und kreative Medien

miteinbezieht, abstützt. Dabei bedient er sich der (hypno)systemischen-ressourcenorientierten Haltung und Arbeitsweise mit dem dazugehörigen Werkzeug, kombiniert mit dem transferorientierten Coaching in/mit der Natur. Der systemische Ansatz soll helfen, die Dynamiken, Beziehungsgestaltungen und -netzwerke des Klientensystems aufzudecken und aufzuzeigen. Dabei wird die Klientin als funktions- resp. rollentragende Person gesehen. Basierend auf dem Verständnis der Selbstorganisation von personalen und sozialen Systemen wird der Klientin ein hohes Mass an Selbstregulationsfähigkeit zugeschrieben. Die Klientin wird mit Respekt behandelt und der Lösungsprozess mit ressourcen- und lösungsorientierten Interventionen begleitet. Eine Begegnung auf Augenhöhe war der Beraterin sehr wichtig. Der Einbezug von Kreativitätskonzepten soll helfen, das Unbewusste, welches das Erleben massgeblich beeinflusst, aber meist nicht auf der sprachlichen Ebene zum Ausdruck kommt, in den Beratungsprozess miteinzubeziehen. Es soll der Klientin helfen, ihr aktuelles Erleben und Verhalten in einem neuen Blickwinkel zu sehen und zu verstehen, damit sie daraus neue Wirklichkeitskonstruktionen und Handlungsoptionen erschliessen kann. Ziel ist es, nachhaltige neue Erlebens- und Bewertungskonstruktionen entstehen zu lassen. Daneben sollen Gelegenheiten geschaffen werden, das Coaching in/mit der Natur einzusetzen, um eindrückliche neue Zusammenhänge zu schaffen, welche die Qualität und Nachhaltigkeit der positiven Veränderungen verstärken sollen. Die Natur bietet vieles, um kraftvolle Erlebnisse/Bilder für den Alltagstransfer entstehen zu lassen, damit die neu erarbeiteten Handlungsmöglichkeiten tiefgreifend verstärkt werden können.

Im Weiteren wird das Vorgehen im Beratungsprozess chronologisch beschrieben, die angewandten Methoden und Interventionen dargestellt und anschliessend ausgewertet und kritisch reflektiert.

6.3 Erste Coaching Session: Orientierung und Zielvereinbarung

Das Ziel der ersten Coaching Session bestand darin, den Kennenlernprozess, der bereits beim Vorgespräch seinen Anfang genommen hatte, zu vertiefen. Neben der Rollenklärung, Beziehungsgestaltung und Organisationsbeschreibung standen die Erfassung des Ist-Zustandes, wie auch des Soll-Zustandes im Fokus, so dass eine Zieldefinition daraus resultierte. Hierbei wurde auf systemisch-lösungsorientierte Fragetechniken (Bamberger, 2015 und Lippman, 2013) und das Paraphrasieren zurückgegriffen.

6.3.1 Die Klientin und ihre Zieldefinition

Die Klientin arbeitete bis vor kurzem als erfolgreiche Teamleiterin in einer Regionalbank. Der Bank drohte die Schliessung. Diese konnte verhindert werden, da die Regionalbank in eine Grossbank integriert wurde. Es war anfänglich eine Zeit des Bangens um die Anstellung, mit einem daraufhin erfolgten aufreibenden Nominationsverfahren um eine Stellenbesetzung in

der Grossbank. Die Klientin wurde nach den Vorstellungsgesprächen im Nominationsverfahren für die Stelle als Vizedirektorin, unter anderen Bewerber*innen ausgewählt und durch die Grossbank angestellt, was mit einer unerwarteten Beförderung einherging. Von der Teamleiterin im Bereich Zentralassistenten einer Regionalbank wurde sie zur Vizedirektorin einer Grossbank im Bereich Firmenkunden. Damit gehörte sie zum erweiterten regionalen Management, mit neuem Arbeitsbereich und neuer Führungsrolle. All das geschah über einen kurzen Zeitraum von wenigen Monaten. Neben dem privaten Verlust, durch Tod eines Elternteils, war die Klientin verunsichert durch die neue Rolle und die damit einhergehenden neuen Aufgaben und Verantwortlichkeiten. Sie zeigte Bedenken, Angst und Zweifel betreffend der neuen Funktion und Rolle. Ausserdem stellte die Klientin fest, dass sie ihre Fähigkeiten, sich durchsetzen und abzugrenzen zu können, im Privatleben gerne etwas ablegen würde. Es wäre ihr Wunsch, mehr Nähe zulassen zu können und vermehrt über eigene Gefühle sprechen zu können.

Durch das aktive Zuhören der Beraterin, mit Nachfragen bei Unklarheiten, mit Paraphrasieren und wiederkehrenden Zusammenfassungen konnte die Klientin schliesslich in der ersten Coachingsession folgende drei Ziele formulieren:

- A) Zurückfinden der Selbstverständlichkeit und eigenen Stärke in der neuen beruflichen Rolle, sodass sie sich in der neuen Rolle nicht mehr in Frage stellt.
- B) Selbstsicherheit wieder aufbauen und nach aussen ausstrahlen können, damit sie sich in ihrem neuen Berufsumfeld behaupten und wieder einen Glauben an ihre Fähigkeiten erlangen kann.
- C) Authentische Nähe-Distanz zu Mitarbeitern, Peers und Vorgesetzten leben. Für die Klientin bedeutet das, sich einbringen und Gefühle zulassen können, vor allem auch im privaten Freundeskreis.

Damit die Beraterin das Erleben des Ist-Zustandes der Klientin besser erfassen konnte, wählte sie die Technik der Skalierungsfragen. Die Beraterin forderte die Klientin auf, ihr aktuelles Erleben betreffend der drei Zielformulierungen A-C, auf einer Skala von 1-10 einzuordnen. «Wo stehst du betreffend deiner drei Ziele aktuell in deinem Erleben und Handeln auf einer Skala von 1-10? Wobei 1 bedeuten würde, dass du noch in keiner Weise dort angekommen bist und 10 würde heissen, dass dein Erleben und Handeln voll und ganz im Sinne der Zieldefinition ist». Geplant wurde zudem, die Skalierungsfrage auch zu nutzen, um die intendierten Veränderungen während dem gesamten Beratungsprozess sowie nach Abschluss zu verdeutlichen.

Die drei Ziele A-C betreffend, stufte die Klientin ihr aktuelles Erleben folgendermassen ein:

- A) Zurückfinden in Selbstverständlichkeit in beruflicher Rolle: Skalenwert 3
- B) Selbstsicherheit wieder aufbauen und ausstrahlen: Skalenwert 2
- C) Authentische Nähe-Distanz Erleben: Skalenwert 2

Es wurde ersichtlich, dass sich der Ist-Zustand deutlich im negativen Pol bewegte. Anhand der Skalierungsfrage wurde der Klientin auch erstmalig bewusst, dass das Thema «authentische Nähe-Distanz» eine aktuelle Schwierigkeit von ihr darstellt, was sie doch erstaunte.

Betrachtete man die Zieldefinitionen der Klientin inklusive der numerischen Bewertung, so fiel auf, dass aktuell ein Teil ihrer Persönlichkeit im beruflichen wie auch privaten Kontext verunsichert ist. In ihrem eigenen Ordnungs- und Bedeutungsmuster, welches aus ihren biographischen Erfahrungen heraus entstanden ist, erlebte sie sich in ihrer beruflichen «Wirklichkeit» zu wenig qualifiziert und selbstsicher, sowie darüber hinaus wenig authentisch. Es konnte angenommen werden, dass ihre Wahrnehmung fokussiert ist auf das was fehlt, was die Insuffizienzgefühle mitbedingen könnte. Diese Hypothesen wurden der Klientin angeboten. Nach einer kurzen Denkpause lächelte sie und bestätigte die Annahme. Anschliessend erläuterte die Beraterin, dass in einer ressourcenorientierten Vorgehensweise das Wahrnehmen, Identifizieren und Verstärken der bereits vorhandenen Ressourcen, neues Erleben angeregt. Der dadurch gelegte Fokus auf die eigenen Stärken, Fertigkeiten und Fähigkeiten stelle eine gute Basis für die weiteren Veränderungen dar. In Anlehnung an Richter (2015), der behauptet: «Kreative Medien wirken über die Wahrnehmung stark erlebnisaktivierend» (S. 45) wurde der Ressourcenbaum gewählt. Dies ist eine Intervention, mit welcher die Beraterin im Laufe ihrer Tätigkeit gute Erfahrungen machte. Infolgedessen wurde der neugierig gemachten Klientin folgendes gesagt und aufgetragen:

«Da du dich bis anhin in deiner alten beruflichen Position sehr selbstbewusst und Selbstsicher gefühlt hast, trägst du viele wertvolle Ressourcen und Lösungen in dir. Diese scheinen grösstenteils aktuell im verborgenen zu liegen. Daher möchte ich dir mit der kreativen Hausaufgabe die Möglichkeit offerieren, deinen unbeachteten Ressourcen erneut auf die Spur zu kommen und diese zu reaktivieren. Daher gestalte bis zur nächsten Sitzung deinen eigenen Ressourcenbaum. Du kannst ihn wie eine Collage arrangieren oder mit Farben malen, so wie es dir beliebt. Manche lassen sich beim Durchblättern von Zeitschriften durch gewisse Bildern positiv ansprechen und können sie spontan als Energie- und Kraftquelle identifizieren und für die kreative Arbeit benutzen. Dies ist dir aber freigestellt. Bei der Erstellung des Baumes gibt es kein Richtig oder Falsch.»

Die Struktur des Baumes wurde ausgewählt, da dieser sehr symbolträchtig ist, mit seinen Wurzeln (nahrungsaufnehmend), dem Stamm (tragend) und der Krone (entfaltend, blühend).

Weiterführende Literatur zum Thema Baum kann bei Koch (1986) gefunden werden. Diese Intervention soll die Wahrnehmung weg vom Problemerleben, hin zu den eigenen Stärken und Befähigungen richten. Zusätzlich soll es der Klientin Kraft und Mittel für den anstehenden Veränderungsprozess geben. Ressourcen in diesem Beratungskontext werden verstanden als individuell erlebte interne oder externe Quellen (Handlungsmuster, Kognitionen, Personen, etc), die einem bei der Bewältigung von Herausforderungen im Leben helfen (Signer-Fischer, 2019). Somit wurde die Ausgestaltung des Ressourcenbaumes der Klientin selbst überlassen, mit den ihr zur Verfügung gestellten Materialien (Zeitschriften, Malutensilien, Klebstoff, Schere). Diese Intervention beinhaltet neben der Ressourcenorientierung auch das Arbeiten auf der analogen Ebene. Ausgehend von Kiel (2020) war eine weitere Intention, über das analoge Verfahren (bildhaft, intuitiv und ganzheitlich Denken), den Zugang zu den aktuell nicht sehr präsenten eigenen Ressourcen erneut zu eröffnen und in den Fokus der Aufmerksamkeit zu bringen. In der kreativen Gestaltung eines Bildes kann das Unbewusste durch das Bild eine Stimme bekommen.

Die jeweiligen Auswertungen der Coaching Sessions werden im weiteren Verlauf pointiert in Form von Tabellen dargestellt. Die klare Struktur und Darstellung soll helfen die Komplexität zu reduzieren, sodass die Leser den Beratungsprozess besser mitverfolgen können. In der anschließenden Reflexion beschreibt die Autorin ihre Gedanken und Erkenntnisse zur jeweiligen Coaching Sequenz.

6.3.2 Auswertung erste Coaching Session

Beratungsphase/Intension; Beratungsansatz	Intervention/Methode	Wirkung und Gedanken
Ein Notizbuch als Willkommensgruss geschenkt		Freude und Lust es gleich zu benutzen. Das ausgewählte Motiv auf dem Umschlag animierte die Klienten sogleich Analogien zu ihrer Person zu suchen.
Exploration Ist-Zustand und Soll-Zustand; Systemisch, lösungsfokussierter Ansatz	Systemisch-lösungsorientierte Fragen, aktives Zuhören (Bamberger, 2015, S. 71-76, Lippmann, 2013, S. 436)	Ist- und Sollzustand wie auch aktuelle Themen der Klientin konnten durch systemisch-lösungsfokussiertes Fragen gut erfasst werden. Die systemischen Interventionen halfen den Arbeitskontext zu explorieren und die Herausforderungen zu erfassen. Klientin schien sich wohl zu fühlen und zeigte Dankbarkeit, sich in einem schönen Ambiente eine Auszeit nehmen und dabei an ihren Themen arbeiten zu können.
Zieldefinition; Systemisch, lösungsfokussierter Ansatz	Systemisch-lösungsorientierte Fragen	Es gelang, die Unterschiede zwischen Ist und Soll-Zustand herauszuarbeiten, sodass klare und spontane Ziele formuliert werden konnten. Der Auftrag konnte endgültig herausgearbeitet werden.
	Skalierungsfragen (Bamberger, 2015, S. 115-117)	Die Klientin wurde sich eines neuen Themas bewusst durch die Skalierungsfrage. Klientin bewegt sich auf der negativen Seite des Kontinuums und dadurch Fokus auf dem was nicht gelingt. Zustand, wo sie aktuell nicht weiter kommt.

Gesprächszusammenfassung und -abschluss	Hausaufgabe (Lippmann, 2013, S. 438)	Insuffizienzgefühle, betreffend neuer beruflicher Rolle, konnten erfasst und paraphrasierend zurück gegeben werden. Klientin zeigte sich über die jeweiligen Prozess-Zusammenfassungen begeistert. Es sei hilfreich, von einer neutralen Person dies zu hören. Hausaufgabe mit Ziel, eigene Ressourcen zu identifizieren mit Ressourcenbaum Technik auf analoger Ebene und gute Basis schaffen für Veränderung. Klientin nahm die Hausarbeit motiviert und offen entgegen.
---	--------------------------------------	--

Tabelle 2: Auswertung der ersten Coaching Session

6.3.3 Reflexion erste Coaching Session

Eine über die Agenda hinaus bestehende Vorbereitung war für die Beraterin kaum möglich, da sie nicht wusste, was die Themen der Klientin sein werden und welche Ziele sie erreichen möchte. So musste die Beraterin sich auf ihren Erfahrungsschatz, den integrativen Methodenplural, das vorbereitende auf Basisliteratur abstützende Studium und ihre Intuition verlassen. Durch aktives Zuhören, Nachfragen und Paraphrasieren ist es gelungen, eine Atmosphäre zu schaffen, in der sich die Klientin wohl fühlte und offen berichten konnte. Ihre Wirklichkeitskonstruktion (Überforderung, Rollenverunsicherung) konnte anerkannt und ihr Ist-Zustand wohlwollend angenommen werden. Das geschenkte Notizbuch war ein guter Einstieg in die gemeinsame Zusammenarbeit, wurde von der Klientin sehr geschätzt und dankend angenommen. Vielleicht wies diese Geste implizit darauf hin, dass es ein intensiver Prozess werden wird, mit wichtigen Erkenntnissen und neuen Handlungsmöglichkeiten, die aufzuschreiben sich lohnen wird. Denn sie begann sogleich es zu nutzen. Die systemischen Fragen halfen, die Ziele zu definieren und ein gemeinsames Verständnis über die Begriffe wie, das Selbstverständnis, die Selbstsicherheit und das Nähe-Distanz Verhalten zu erlangen. Die Beraterin war sich zu diesem Zeitpunkt unsicher, ob drei Zieldefinitionen nicht zu viel sind. Sie entschied sich aber, dies für den Anfang so zu belassen. Aufgrund der Skalierungsfrage wurde der Klientin das Nähe-Distanz Thema in ihrem Ausmass erstmals bewusst. Die Skalierungsfrage zeigte eine gute Wirkung und half, die Bedeutung eines neuen Themas zu eruieren. Die systemisch-lösungsfokussierten Interventionen waren in dieser Phase eine gute Wahl und eigneten sich hervorragend für den Einstieg. Während der ersten Coaching Session wurde deutlich, dass die energiegeliche Klientin gewohnt ist, sich auf der sprachlichen, kognitiven Ebene zu bewegen. Um einen ausgedehnten problemorientierten Einstieg zu vermeiden, entschied sich die Beraterin für eine ressourcenorientierte und kreative Intervention. Es soll den intuitiven, unbewussten Teil miteinbeziehen. So machte die Beraterin der Klientin das Angebot, eine Collage/ein Bild, zum Thema «eigene Stärken» in Hausarbeit, zu erstellen. Dies schien die Klientin zu aktivieren und motivieren. Gesamthaft gesehen spricht die Klientin gut auf systemisch-lösungsfokussierte Gespräche an und lässt sich neugierig auf die kreative Arbeit ein.

6.4 Zweite Coaching Session: Ressourcenaktivierung und Lösungsvision

6.4.1 Ressourcenbaum (biographische Arbeit mit kreativem Ansatz)

Die Klientin kam gut vorbereitet in die zweite Session und erhielt nach einer Einstiegsphase (Begrüßen, Ankommen, Rekapitulieren der letzten Stunde) die Gelegenheit ihren Ressourcenbaum zu zeigen und vorzustellen. Die ausführlichen Schilderungen wurden durch die Beraterin notiert und anschliessend in Form von pointierten, ressourcenorientierten Hypothesen wiedergegeben und besprochen. Ihren Ressourcenbaum (siehe Abb. 4) sollte sie anschliessend mit Begriffen ergänzen, welche sie aus den ihr wichtigen und treffenden Hypothesen entnehmen soll.



Abbildung 4: Ressourcenbaum der Klientin

Folgende Hypothesen wurden durch die Beraterin angeboten:

- Ich habe ein gut tragendes Fundament
- Ich kann mich gut auf unterschiedliche Kulturen einlassen
- Ich bestimme mein Tempo
- Ich habe mir ein tragendes/wertvolles Umfeld geschaffen
- Ich bin reich an Erfahrungen
- Ich schätze was ich habe
- Ich bin Optimistin
- Mein Körper hilft mir
- Ich kann meine Bedürfnisse anmelden

Die Klientin wählte für sich abschliessend die Begriffe: Fundament, wertvolles Umfeld, mein Körper hilft mir, mein Tempo.

Um diese kraftgebenden, stärkenden Quellen besser spürbar zu machen, schlug die Beraterin intuitiv eine Ressourcenbaumtrance vor. Der Interventionsvorschlag und das Vorgehen wurde der Klientin erklärt, damit sie sich darauf vorbereiten kann, was Sicherheit und Halt geben soll. Signer-Fischer (2019) beschreibt, dass durch Herbeiführen eines veränderten Bewusstseinszustands (Trance) die Kraftquellen verstärkt werden können. Es helfe das Selbstvertrauen zu stärken und die Selbstwirksamkeit zu unterstützen. Für detaillierte Informationen über die Hypnotherapie wird auf Signer-Fischer verwiesen. Die Baumtrance wurde in Anlehnung an die Anleitung von Signer-Fischer (2019, S. 56) durchgeführt.

Mit dem durch diese beiden Interventionen erarbeiteten ressourcenreichen, guten Fundament soll der Beratungsprozess in eine nächste Phase übergehen, welche die Klientin ihren Zielen näherbringt. Mithilfe des Interventionskreuzes (in Anlehnung an Richter, 2015, S. 175) wurde das weitere Vorgehen gegenüber der Klientin transparent gemacht (Abb. 5).

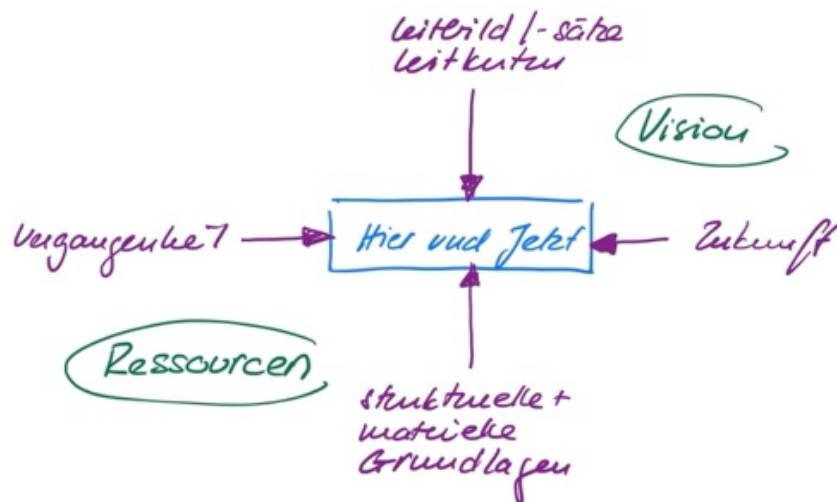


Abbildung 5: Interventionskreuz (Richter, 2015)

Die von der Klientin formulierten Ziele A-B («zurückfinden zur Selbstverständlichkeit», «Selbstsicherheit wieder aufbauen») könnten darauf schliessen lassen, dass es bereits wohladaptive, ressourcenvolle Gedächtnisinhalte gibt, zu welchen die Klientin aktuell, aufgrund der beruflichen Veränderungen und Lebensumstände, keinen hinreichenden Zugang mehr hat. Aus der selbstsicheren Teamleiterin ist aktuell die verunsicherte Vizedirektorin geworden. Die Beraterin entschied für den weiteren Prozess, das ZRM (Krause und Storch, 2018) zu benutzen. Dies, weil es zum einen die Ressourcenorientierung aufnimmt, zum anderen einen nahen Bezug zu ihren Zielen schaffen kann. Mit einem durch unbewusste Bedürfnisse und klaren Intentionen besetzten neuen Haltungsziel könnte das Erleben der Klientin verändert werden und neue wohladaptive neuronale Netzwerke entstehen. Damit könnte die Klientin möglicherweise ein Motto-Ziel erarbeiten, welches sie allen drei Zielen näher bringt. Somit wurde durch die Bildwahl (Lotosblume und tibetische Mönche) der Klientin, welche aufgrund der positiven somatischen Marker geschah, ein übergeordnetes Haltungsziel erarbeitet. Damit das neu erarbeitete Haltungsziel handlungs- und erlebenswirksam werden kann, wurden im weiteren Verlauf auch neue Automatismen aufgebaut. Der Entschluss, mit dem ZRM weiterzufahren, wurde noch bestärkt durch die Überlegung, dass sich die Klientin gut auf der analogen Ebene ansprechen liess (siehe Ressourcenbaum). Unbewusste Gedächtnisinhalte beeinflussen jedoch ihr aktuelles Erleben negativ. Das ZRM bezieht einerseits die unbewusste Ebene mit ein und führt letztendlich zu einer bewussten neu formulierten Handlung. Die

Bildauswahl wie auch die ersten Assoziationen und Gedanken, welche im Ideenkorb notiert wurden, fielen auf das Ende der zweiten Session.

6.4.2 Auswertung der zweiten Coaching Session

Beratungsphase/Intension; Beratungsansatz	Intervention/Methode	Wirkung und Gedanken
Vorbereitung auf Ziel und Lösungsvision durch Ressourcenaktivierung erarbeiten; Analoger, kreativer Ansatz	Ressourcenbaum Eigene Umsetzung in Anlehnung an den Gestaltansatz (Richter, 2015, S. 35-39) sowie Einbezug eines analogen Verfahrens	Klientin kam fröhlich, gut gelaunt. Das Fokussieren auf die biographischen Stärken und Kompetenzen stärkten die Klientin sichtlich. Sie bemerkte, dass ihr aktueller Fokus auf den negativen Aspekten lag. Sie erlebte sich daraufhin als ressourcenreich, resilient, mit gutem sozialen Netz. Sie zeigte sich motiviert und experimentierfreudig. Positives Erleben soll verstärkt und verankert werden mithilfe einer Trance.
Verankerung/Verstärkung der Ressourcen; Hypnotherapeutischer Ansatz	Ressourcenbaumtrance In Anlehnung an Baumtrance von Signer-Fischer (2015, S. 56)	Klientin liess sich neugierig auf eine neue Erfahrung ein. Klientin stellte Bezug zu einem biographisch wichtigen stärkenden Baum her, mit ressourcenvollen Personen und individuell positiven Eigenschaften. Klientin wirkt letztendlich energetisiert, kraftvoll und gerüstet für die Skizzierung des Zielbildes/Wunschbildes. Positives Feedback der Klientin. Weiterarbeit auf analoger Ebene, da Klientin sich meist auf digitaler Ebene bewegte und gute Ansprechbarkeit auf analoger Ebene zeigte.
Zielbild (Soll-Zustand) erarbeiten; Analoger, kreativer Ansatz	ZRM- Bildauswahl	Klientin wählte zwei Bilder aus, notierte erste Assoziationen und Gedanken zu den Bildern. Wirkt zufrieden, neugierig und zeigt Freude dabei. Jedoch auch leichte Verunsicherung, was das bringen soll.
Abschluss der Session	Reflexion Hausaufgabe (Assoziationen, Bilder, Gedanken zu den Bildern notieren)	Die Zeit sei, gemäss Klientin, sehr schnell vorbei gegangen, Nun habe sie das Gefühl, drei Tage bis zur Zielerreichung seien fast zu kurz. Die Arbeit mit Bildern sei weniger ermüdend als lange Gespräche. Interventionen hätten viel Energie freigesetzt, seien einprägsam gewesen und dadurch nicht abstrakt geblieben. Sie fühle sich sehr wohl.

Tabelle 3: Auswertung zweite Coaching Session

6.4.3 Reflexion der zweiten Coaching Session

Die Klientin nutzte motiviert die Freizeit und brachte in fröhlicher, gut gelaunter Stimmung ihr Werk in die zweite Coaching Session mit. Der Beraterin bestätigte dies, dass die Wahl des ressourcenfokussierten Vorgehens unter Einbezug eines kreativen/analogen Ansatzes hilfreich war und geeignet ist für ein Setting mit genügend Zeit, genügend Raum, keine Ablenkungen durch das Alltagsgeschehen und stressreduziertem Umfeld. Die systemische Haltung, vor allem die Wertschätzung und Neugierde auf ihre Erlebenswelt, neben den Fragen halfen, das gestaltete Werk zu explorieren. Schlussendlich erwies sich diese kreative Technik als sehr wertvoll, da die Klientin sehr viel Energie, Kraft und erneute Sicherheit durch ihre Ressourcen erhielt. Der kreative, analoge Ansatz war für diesen Zweck und zu diesem Zeitpunkt des Prozesses eine gute Wahl. Die Verstärkung dieser Kraftquellen durch eine Tranceinduktion

war ein Vorschlag, den die neugierige Klientin offen annahm. Wenn sie dem hypnotherapeutischen Ansatz kritisch gegenübergestanden wäre, so hätte die Beraterin darauf verzichtet. Vermutlich half die erlebens- und erfahrungsorientierte Erklärung der Beraterin zur Baumtrance, sie neugierig zu machen. Auch vertrat sie überzeugt die verstärkende Wirkung der Hypnotherapie. Die positive Rückmeldung der Klientin zur Ressourcenbaumtrance wie auch ihre kraftvolle, energiegeladene Ausstrahlung danach, bestärken die Auswahl dieser Intervention. In dieser Prozessphase stellte die Beraterin sich die Frage, wie drei Ziele auf einmal erreicht werden können?

Die Klientin verfügte grundsätzlich über gute Ressourcen, es gelang ihr jedoch in ihrer neuen beruflichen Rolle noch nicht, auf diese zurückzugreifen. Sie hatte klare zielorientierte Absichten (gemäss ZRM: Motive) formuliert, mag diese jedoch nicht eigenhändig umsetzen. Intuitiv wurde auf das ZRM zurückgegriffen. Das systematische Vorgehen des ZRM, welches unbewusste Bedürfnisse miteinbezieht, könnte hier weiterhelfen. Nach der Einführung des Rubikon-Prozesses zeigte sich die Klientin noch leicht verunsichert, bezüglich dem Nutzen dieser Methode. Um die Prozessgedanken und das weitere Vorgehen gegenüber der Klientin transparent zu machen, zeichnet die Beraterin das Interventionskreuz auf und erläutert es gegenüber der Klientin. Dies half der Klientin, die Interventionen und Prozessgedanken der Beraterin, zu verorten. So ging sie schlussendlich gespannt auf die Bildauswahl, das Sammeln der ersten Assoziationen und Gedanken zu. Die Sitzung wurde hier beendet, was im Prozessverlauf sehr stimmig war.

6.5 Dritte und vierte Coaching Session: ZRM - Motto-Ziel / Alltags-Erinnerungshilfen

Am zweiten Tag wurde nach dem Rückblick, in welchem die Klientin noch von einem ressourcenreichen Traum berichtete, weiter am ZRM gearbeitet. Die Klientin erwähnte, dass sie den gestrigen Abend genutzt habe, um im Internet weiter betreffend ihrer Bildauswahl zu recherchieren. Dies führte im Verlauf zu einem grossen Ideenkorb mit vielen Assoziationen und Gedanken. Auf die somatischen Marker achtend konnte die Klientin ihr Motto-Ziel darauffolgend herausarbeiten: «mit vollem Rucksack unterwegs». Die Unterstützung der Beraterin bei der Suche nach dem treffenden Motto-Ziel, empfand die Klientin als wertvoll und hilfreich. Nach der Mittagspause wurde die Klientin aufgefordert zu schauen, welche Bedeutung das Motto-Ziel in Verbindung zu den drei anfangs gefassten Zielen A-C hat. Die Verbindung machte die Klientin folgendermassen:

A und B: Zurückfinden in das Selbstverständnis in der beruflichen Rolle, wie auch die Selbstsicherheit in der beruflichen Rolle, gelinge durch den (mit Ressourcen, Fähigkeiten, Fertigkeiten) gefüllten Rucksack.

C: Auf Reisen gebe es Momente, die einem selbst gehören, was bei ihr authentisches Erleben in Bezug auf Nähe-Distanz erzeuge.

Auf die somatischen Marker angesprochen, berichtete sie von einem Empfinden der Leichtigkeit und dem befreienden Gefühl im Brustkorb. Daraufhin wurden die Ressourcen in Form von symbolischen Erinnerungshilfen auf verschiedensten Ebenen gesucht, gemäss dem Vorgehen des ZRM. Diese sollen helfen, das Motto-Ziel im Alltag anzuwenden. Die Klientin verband ihr Motto-Ziel «mit vollem Rucksack unterwegs» mit symbolischen Erinnerungshilfen, wie: 1) ihre marmorne Thermoflasche, da diese sie an eine positive erlebnisreiche Reise erinnere, 2) ein kleiner blauer Stein, welchen sie von ihrer besten Freundin (personelle Ressource) geschenkt bekommen habe, 3) ein Foto von sich selber mit vollem Rucksack, 4) das Lied von Rhianna «Havana», 5) eine goldene Kette, welche sie sich selbst geschenkt habe, nachdem sie die Zusage für die neue Stelle bekommen habe und 6) ihre Freundin. Diese Erinnerungshilfen sollen den Transfer des neuen Motto-Ziels in den beruflichen, aber auch privaten Alltag begünstigen und dadurch helfen neue neuronale Netzwerke entstehen zu lassen.

Da bis anhin der Aufenthalt im *kompakt Coaching* von Wind, Nebel und heftigen Schneestürmen geprägt war, trotz kalendarischem Frühling, nutzte die Beraterin die wettertechnischen Aufhellungen dazu, der Klientin den Vorschlag zu unterbreiten, die kommende Coaching-Session in die Natur zu verlegen. Da die Klientin begeistert diesem Vorschlag zugestimmt hatte, wurde der nächste Prozessschritt, nämlich die Verankerung im Alltag wie auch das Etablieren von neuem Sinnerleben, in die Natur verlegt. Symbole, Erlebnisse oder Begebenheiten aus der Natur könnten, die zuvor herausgearbeiteten symbolischen Erinnerungshilfen, gewinnbringend ergänzen.

Entsprechend dem Motto-Ziel «mit vollem Rucksack unterwegs» und im Einverständnis der Klientin, begaben wir uns auf den Transfer-Walk in den Wald (in Anlehnung an den Ressourcen-Weg von Gans et al., 2020, S. 104-107).

6.5.1 *Der Transfer-Walk*

Der Transfer-Walk sollte eine Intervention sein mit dem Fokus, die neu erarbeiteten Zielvisionen/-handlungen durch das Verbinden mit Erlebnissen oder gesammelten Gegenständen während dem Waldspaziergang zu verstärken. Symbolisch dazu, wurde der «Problem-Rucksack» mitgetragen. Der Klientin wurde gezeigt, wo der Weg verlaufen wird, wo der Anfang und wo das Ende ist. Der Auftrag während des Spaziergangs auf dem Waldweg war, intuitiv natürliche Gegenstände zu sammeln, welche symbolisch die Umsetzung des Motto-Ziel erleichtern können. Auch nahm sich die Beraterin vor, während dem Spaziergang Erlebnisse und Begebenheiten in den Transfer-Prozess miteinzubeziehen, indem Bezüge geschaffen, Metaphern gesucht und Analogien aufgestellt werden können.

Dies konnte folgendermassen umgesetzt werden: Auf dem Spaziergang musste ein Schneefeld überquert werden, was der Klientin aufgrund schlechten Schuhwerkes kaum gelang. Sie musste ihr Tempo stark reduzieren, rutschte häufig aus, sodass auch die Gefahr bestand zu stürzen. Daraufhin bot die Beraterin ihr Hilfe an, indem sie ihren Arm als Stütze offerierte. Nach einer kurzen Phase des Überlegens nahm die Klientin diese Hilfe an und konnte so leichter die schwierige Passage überwinden. Anschliessend wurde die Frage gestellt, welche Bedeutung diese eben erlebte Situation haben könnte, bezüglich ihrem aktuellen neuen Berufsumfeld und ihrem neuen Motto-Ziel. Die Thematik, um Hilfe bitten und Hilfe annehmen können, wurde beim weiteren Spaziergang herausgearbeitet. Die Klientin brachte sie in Verbindung mit einer zuvor etablierten personellen Erinnerungshilfe im ZRM. Eine Person aus ihrem Freundeskreis sei eine Stütze in vielerlei Hinsicht. In dieser Phase wurde der Klientin ausserdem bewusst, dass sie in ihrer neuen beruflichen Rolle bei Unsicherheiten eigentlich auf ihre Peers zugehen und um Hilfe/Ideen bitten könnte. Dies hatte sie bis anhin nicht gemacht, aus der Sorge heraus, sie könnte als inkompetent wahrgenommen werden. Eine zweite Situation, bei welcher der Weg durch einen herabhängenden Zweig behindert wurde und die Klientin sich bücken musste, um weiter zu kommen, wurde in Form einer Bewegungserfahrung aufgenommen. Die Gefühle, welche die gebückte Haltung bei der Klientin hervorrief, wurden erfasst. Es zeigte sich wie erwartet, dass es eher negativ geprägte Emotionen waren. Das gemeinsame Erarbeiten des gefühlsmässigen Unterschiedes von gebückter Haltung (geknickt, ängstlich, entmutigt, bedrückt, beklommen) zu aufrechter Haltung (selbstsicher, energiegeladene, selbstbewusst, kraftvoll), wurde in Beziehung gesetzt mit der aktuellen beruflichen Rolle. So konnte über diese Körperarbeit der Unterschied erlebbar gemacht und die bewusst aufrechte Haltung eingeübt werden. Ziel dieser Übung war es, die neue positiv konnotierte Körperhaltung aufzubauen, um so die Körpersprache im Alltag bewusster umsetzen oder einbauen zu können. Durch die Körperarbeit können gemäss Krause und Storch (2018) neue wohladaptive neuronale Netzwerke entstehen. Ein letztes einprägsames Erlebnis auf dem Ende des Spaziergangs war der Niedergang einer Lawine. Lautstark donnerte eine Schneemasse einige hundert Meter von uns entfernt zu Boden. In keiner Weise waren wir gefährdet, konnten jedoch dieses Spektakel aus sicherer Entfernung hören und beobachten. Für die Beraterin wiederum ein Phänomen, welches aufgenommen und in Beziehung zur jetzigen Situation gestellt werden konnte. Metaphorisch verband die Klientin die Lawine, einerseits mit Arbeitslast, die sie ab und an «überrollt». Andererseits verband sie es mit einer konkreten Situation, wo sie sich gegenüber gestandenen Berufsleuten in einer Sitzung sieht und sich klein, unwissend und unwichtig vorkommt (nicht gross und laut wie die Lawine). Sie berichtet vom unangenehmen, verunsichernden Gefühl, in ihrer neuen beruflichen Funktion nun «am Tisch der Erwachsenen» zu sitzen. Die Session wurde mit einer Reflexion und der Skalierungsfrage zum aktuellen Erleben, betreffend ihre Ziele, beendet. Die Schlüsselaussage «ich sitze am Tisch der Erwachsenen»

verbunden mit dem Gefühl der Verunsicherung könnte die Umsetzung des Motto-Ziels erschweren. Daher wurde diese Schlüsselaussage, welche bis dahin bereits mehrere Male durch die Klientin geäußert wurde, im weiteren Beratungsprozess vertieft bearbeitet werden.

6.5.2 Auswertung der dritten und vierten Coaching Session

Beratungsphase/Intension; Beratungsansatz	Intervention/Methode	Wirkung und Gedanken
Motto-Ziel als Soll-Zustand; Analoger, kreativer Ansatz	ZRM- Motto-Ziel ZRM- Erinnerungshilfen (Krause und Storch, 2018)	Prozess zum Finden des Motto-Ziels war sehr intensiv. Klientin wurde leicht ungeduldig. Gefundenes Motto-Ziel kann Klientin gut in Verbindung mit ihren drei Zielen bringen, sieht jedoch erst einen Anfang darin. Es sei eine gute Grundhaltung mit positiver Konnotation, gebe ihr mehr Freiheit und Flexibilität. Die Schwierigkeiten seien dadurch nicht mehr so gewichtig.
Alltagstransfer des Motto-Ziel und Habituation; Coaching in/mit der Natur	Transfer-Walk (in Anlehnung an den Ressourcen-Weg, Gans et al., 2020, S. 104-107)	Die Suche nach Symbolen/ Gegenständen wurde durch das schlechte Schuhwerk verhindert. Der Fokus lag auf den drei einprägsamen Erlebnissen. Diese konnten gut in Beziehung gesetzt werden mit dem Motto-Ziel und dessen Habituation. Das Erlebnis der Lawine, war Projektionsfläche und förderte eine berufliche Alltagssituation hervor, bei welcher die Klientin noch nicht das neue Motto-Ziel anwenden kann. Der offensichtliche Schlüsselsatz am Ende des Transfer-Walks wurde aufgenommen. Die Natur, wie auch die neue gemeinsame Beziehungserfahrung boten viele Interventions-Möglichkeiten. Die Klientin wirkte, trotz der Lawine, nach dem Transfer-Walk gestärkt, zuversichtlich und hat ihren Rucksack bepackt mit neuen Bildern und positiven Erfahrungen. Die Klientin präsentierte sich nach der Rückkehr ins Hotel relaxed, unverkrampft und locker.
Abschluss der Session	Reflexion Skalierungsfrage	Die Klientin war beeindruckt über die Wirkung der Erlebnisse und die guten einprägsamen Bilder. Symbole aus der Natur wurden nicht gefunden, vielmehr lag der Fokus auf den Erlebnissen und Begebenheiten, diese hinterließen einen bleibenden Eindruck. Betreffend den drei Zielen A-C stufte die Klientin ihr aktuelles Erleben nach den vier Coaching-Sessions folgendermassen ein: D) Zurückfinden in Selbstverständlichkeit in beruflicher Rolle: Skalenwert 7 E) Selbstsicherheit wieder aufbauen und ausstrahlen: Skalenwert 6 F) Authentische Nähe-Distanzerleben: Skalenwert 6/7 Gemessen an den Anfangswerten sind deutliche Veränderungen hin zum positiven Pol zu sehen.

Tabelle 4: Auswertung dritte und vierte Coaching Session

6.5.3 Reflexion dritte und vierte Coaching Session

Überraschenderweise suchte die Klientin noch in ihrer Freizeit nach ergänzenden Bedeutungen und Inputs zu ihrer Bildauswahl. Das könnte bedeuten, dass das Setting, ausserhalb des Alltags, ihr mehr Raum und Zeit bot für den Coachingprozess, aufgrund geringerer Ablenkungen und Alltagsferne. Sie blieb in der Freizeit auf ihre Ziele/Aufgaben fokussiert, dank dem

Hotel-Setting. Jedoch führte dies zu vielfältigen Sehnsuchtszielen, wodurch das Finden des eigentlichen Motto-Zieles länger brauchte. In dieser Phase wurde eine gewisse Ungeduld bei der Klientin spürbar. Durch weitere, durch die Beraterin beigesteuerten hypothetische Motto-Ziel-Formulierungen, in Anlehnung an die Sehnsuchtsziele, fand sie durch Einbezug der somatischen Marker schlussendlich ihr eigenes bedeutungsvolles Motto-Ziel. Das Beisteuern von Gedanken und Ideen durch die Beraterin wurde als hilfreich erlebt. Woraufhin die Klientin ihr wirkungsvolles Motto-Ziel fand. Dieses Vorgehen entsprach nicht ganz dem Protokoll von Krause und Storch (2018), zeigte aber keinen negativen Einfluss auf den Prozess. Die Erarbeitung von Erinnerungshilfen war hingegen für die Klientin sehr einfach, da ihr Motto-Ziel viele ressourcenreiche und positive Erinnerungen wachrüttelte und hervorbrachte. Nach dieser Phase legte sich die leichte anfängliche Verunsicherung der Klientin, betreffend dem Nutzen des ZRM.

Da die Beraterin darauf hoffte, endlich eine Coachingsession in die Natur verlegen zu können, packte sie die wettertechnisch erstbeste Möglichkeit. Es stellte sich die Frage, ob dieses Vorhaben in den aktuellen Stand des Beratungsprozesses passt. Der Entscheid entstand spontan und wurde durch die Klientin unterstützt und befürwortet. Es folgte der sogenannte Transfer-Walk. Das Motto-Ziel und die Erinnerungshilfen konnten gut in das Coaching beim Spaziergang eingebaut werden. Die anfängliche Aufgabe, in der Natur nach Symbolen betreffend die Erinnerungshilfen zu suchen, ging unter. Die Klientin war durch ihr unzureichendes Schuhwerk stark abgelenkt. Dennoch konnte vieles aus dem Transfer-Walk, durch systemische, reflexive, hypothetische Fragetechniken und der Suche nach Metaphern und Analogien, wertvoll prozess- und zielorientiert eingebaut werden. Diese auf den Coaching in/mit der Natur Ansatz abgestützten Interventionen, hinterliessen verblüffende, eindruckliche Bilder und Erinnerungen, die in Verbindung gebracht werden konnten mit dem Motto-Ziel und den formulierten Zielen der Klientin zu Beginn des *kompakt Coaching*. Die eingebaute Bewegungsübung löste gutes Unterschiedserleben aus. Beim Reflektieren des Tages allerdings, erwähnte die Klientin diese Erfahrung nicht. Daraus könnte der Schluss gezogen werden, dass es zu diesem Zeitpunkt nicht die richtige Intervention war, da sich keine nachhaltige Wirkung zeigte. Auch für die Autorin war der Transfer-Walk sehr eindrucklich und zeigte, wie gut man in und mit der Natur arbeiten kann. Gerne hätte die Beraterin dies verteilt über die drei Coachingtage mehr eingebaut. Die Klientin hingegen war dem garstigen Wetter gegenüber eher skeptisch eingestellt und schätzte den trockenen, windgeschützten und warmen Coachingraum im Hotel. Hierauf wurde Rücksicht genommen. Dennoch sprechen die positive Rückmeldung der Klientin, die bedeutungsvollen Erlebnisse (Schuhwerk, Lawine), einprägsamen Bilder, Verknüpfungen zum Alltag und die Embodiment-Übung einerseits für dieses aussergewöhnliche Setting und andererseits für den oben beschriebenen Methodenplural mit seiner flexiblen, erfahrungsbasierten und intuitiven Anwendung.

6.6 Fünfte und sechste (letzte) Coaching-Session - die biographische Konferenz

Am Ende des Transfer-Walk äusserte die Klientin, dass es ihr am «Tisch der Erwachsenen» noch unwohl sei und sie sich wünschen würde, mit den anderen auf gleicher Augenhöhe sein zu können. Sie falle immer wieder in die Rolle der kleinen Assistentin zurück, welche sich nicht wehren könne. Sie sah in den absehbaren anstehenden Sitzungen mit dem erweiterten Management eine grosse Herausforderung, vor allem für die Umsetzung des Motto-Ziels. Um Bewegung in das Ordnungs- und Bedeutungsmuster der Klientin in dieser Situation zu bringen, wurde eine Intervention geplant, welche sich am systemisch-lösungsorientierten Ansatz orientiert – die biographische Konferenz (in Anlehnung an Richter, 2015, S. 335-336, wie auch Lippman, 2013, S 439-440). Diese soll klären helfen, welche inneren Stimmen zu ihrem Erleben führen. Zudem können mit Hilfe von biographischen Ressourcen, mögliche neue Handlungsoptionen und Bedeutungsmuster erarbeitet werden. Aufgrund dessen wurde am darauffolgenden dritten Tag der Klientin folgende Aufgabe gestellt: sie soll sich vorstellen, dass sie in einem angenehmen Raum eine Konferenz halten muss. Die Konferenzteilnehmer sind Lebensphase-Persönlichkeiten der Klientin. Es nehmen daher teil: die Klientin als sie 3-jährig, 14-jährig, 10 Jahr jünger und 10 Jahre älter als das aktuelle Alter ist. Zusätzlich wird die Konferenz noch durch eine weise alte Person von ca. 80 Jahren ergänzt, welche auf ein erfülltes, glückliches und zufriedenes Leben zurückschaut (Klientin mit 80 Jahren). Dies basiert auf der Ebene der Fantasie. Die verschiedenen Konferenzteilnehmer wurden durch je eine, mit dem entsprechenden Alter beschriftete, runde Moderationskarte symbolisiert und als Bodenanker benutzt. Dies soll helfen, einfacher in die Erinnerungen der entsprechenden Lebensphase einzutauchen und die entstehenden Sicht- und Erlebensweisen darzulegen. Die Klientin, namentlich Moderatorin der Konferenz, wurde aufgefordert, den Konferenzteilnehmern ihr Problemerkennen am «Tisch der Erwachsenen» zu erläutern und sie zu einer Diskussion anzuregen. Dabei soll jede Person zu Worte kommen. Mit dieser Methode soll der innere Dialog angeregt werden, die Bewertungsmuster erlebbar und verständlich gemacht werden. Die Klientin formulierte Folgendes: «Wie ihr alle wisst, fühle ich mich (am Tisch der Erwachsenen, Anm. der Autorin) unsicher, obwohl ich schon daran gearbeitet habe. Was meinst du dazu....?». Die Klientin konnte sehr gut in die verschiedenen Persönlichkeiten eintauchen und den einzelnen Stimmen Ausdruck geben. Es wurde für sie tiefgreifend erfahrbar, dass sie in jedem Alter eine Selbstsicherheit besass und ausstrahlte. Ausserdem wurde ihr bewusst, dass eine Person aus dem erweiterten Management sie aktuell in diesen Sitzungen sehr verunsichert. Dies brachte sie nun in Zusammenhang mit zwei Erlebnissen zwischen ihrem «minus 10 Jahre Selbst» und ihm. Damals, als 25-Jährige, nahm sie wahr, dass er sie nicht beachtete oder grüsste. Ihre Bedeutungsgebung zeigte sich wie folgt: ich bin unwichtig, er nimmt mich nicht wahr und kennt meinen Namen nicht. Die Offenlegung dieses Erlebenszusammenhanges wie auch die ressourcenorientierten Anregungen der Teilnehmerinnen der Konferenz

halfen der Klientin, der kommenden realen Sitzung gestärkt, innerlich vorbereitet und selbstsicherer entgegenzusehen. Es gelang ihr, diese Verunsicherung nun dem «minus 10 Jahre-Selbst» zuzuschreiben und loszulösen von ihrem aktuellen Selbst.

Sechste Coaching Session: Abschluss des *kompakt Coachings* mit Review

Am Nachmittag des letzten Tages liessen wir den Gesamtprozess nochmals Revue passieren. Die Klientin wurde aufgefordert, die Zielerreichung, den Alltagstransfer und die Vorbereitung für die Rückkehr in den beruflichen Alltag, zu evaluieren. Gemäss der Klientin sei es grundsätzlich eine aufbauende Grundstimmung gewesen, welche sich auf ihren Prozess positiv auswirkte. Sie habe sich öffnen und dadurch neue Erfahrungen machen können. Gemäss Klientin habe sie sich mit ihren Anliegen wahrgenommen und abgeholt gefühlt. Es sei eine gute Mischung zwischen eigener aktiver Arbeit und Unterstützung durch den Coach (Feedback geben, hypothetisieren, paraphrasieren, etc.) gewesen. Auch habe sie dieses Setting in Bezug auf Nähe-Distanz Erleben sehr angenehm empfunden. Das intensive, alltagsferne Setting, sei für die Klientin anstrengend gewesen, da es auch in der Freizeit nachgewirkt habe und der Fokus über die drei Tage hinweg immer bei ihren Anliegen gelegen sei. Es habe sich dennoch kurzweilig angefühlt, da es eine gute Abwechslung zwischen kreativer Arbeit, Gesprächen und Bewegung in der Natur gab. Sie empfand den Ablauf als sinn- und wertvoll für sich und ihre Weiterentwicklung. Es habe sich wie Ferien angefühlt, da sie so viel erlebt, gemacht und gesehen habe. Gut für ihre weitere Entwicklung und für die Zielerreichung seien die positiven Rückmeldungen der Beraterin gewesen, wie auch die Inputs und jeweiligen Zusammenfassungen über den jeweiligen Prozessstand. Sie habe sich als Expertin gefühlt, welche viele Ressourcen und Lösungen in sich trage. Das am Anfang erhaltene Notizbuch habe sie sehr geschätzt, da es ihr nun ermögliche, immer mal wieder den Beratungsprozess, die Erinnerungshilfen und Gedanken nachzuschauen.

6.6.1 Auswertung fünfte und sechste Coaching Session

Beratungsphase/Intention	Intervention/Methode	Wirkung und Gedanken
Bearbeitung einer überraschend aufgetretenen Belastungssituation; Systemischer Ansatz	Biographische Konferenz (Richter, 2015, S. 335-336 und Lippmann, 2013, S.439-440)	Klientin erlebte sich in jedem Alter als selbstsicher. Sie konnte die Beziehungsdynamik erfassen. Schlüsselmoment war, als Klientin merkte, dass eine Person des aktuellen erweiterten Managements sie triggerte und in Zusammenhang steht mit dem «25-jährigen Selbst». Dadurch gelang es ihr, die ausgelösten Gefühle biographisch richtig zu verorten. Es wurde für sie deutlich, dass diese Person sich auch weiterentwickelt hat und sie aktuell an den Sitzungen des erweiterten Management sehr geschätzt und gar um Ihre Meinung gefragt werde. Gefühlsmässig ist aktuell die Begegnung auf gleicher Augenhöhe möglich. Klientin fühlte sich gut auf die nächste reale Sitzung vorbereitet. Sie wirkte gestärkt und bereit für eine Begegnung auf Augenhöhe in der kommenden Sitzung.

Abschluss	Reflexion	<p>Für Klientin habe es sehr überraschende Erkenntnisse gegeben. Sie habe innere Sicherheit gewonnen wie auch in der beruflichen Rolle nach Aussen. Es half ihr, den Trigger gefunden zu haben, welcher die Unsicherheit bei den Sitzungen ausgelöst hat. Sie fühle sich nun am richtigen Platz am «Tisch der Erwachsenen» .</p> <p>Betreffend die drei Ziele A-C stufte die Klientin ihr aktuelles Erleben nach den sechs Coaching-Sessions folgendermassen ein:</p> <p>A) Zurückfinden in Selbstverständlichkeit in beruflicher Rolle: Skalenwert 8</p> <p>B) Selbstsicherheit wieder aufbauen und ausstrahlen: Skalenwert 7</p> <p>C) Authentische Nähe-Distanzerleben: Skalenwert 7</p> <p>Gemessen an den Anfangswerten sind deutliche Veränderungen weiter zum positiven Pol zu sehen.</p>
-----------	------------------	--

Tabelle 5: Auswertung fünfte und sechste Coaching Session

6.6.2 Reflexion fünfte und sechste Coaching Session

Die Wahl der biographischen Sitzung wurde getroffen, aufgrund des mehrmals im Verlauf des Prozesses angetroffenen Schlüsselsatzes der Klientin, jetzt sitze ich, im übertragenen Sinne kleine Assistentin, am «Tisch der Erwachsenen». Am «Tisch der Erwachsenen» fühlte sie sich wenig selbstsicher und konnte keine Selbstverständlichkeit in ihrer Rolle spüren und erleben. Dieses Erleben zeigte einen veränderungsbedürftigen Zustand. Vermutlich beinhalteten die bewusst formulierten Ziele der Klientin dieses unbewusste Bedürfnis. Nämlich den Wunsch nach einem Austausch auf Augenhöhe, bei guter Selbstsicherheit und Selbstverständlichkeit.

An diesem Punkt des Prozesses schien die systemische Intervention der biographischen Konferenz die Klientin ihren deutlich Zielen näher gebracht zu haben. Sie war im Prozessverlauf sehr wertvoll, gewinn- und erkenntnisbringend, wie auch Perspektiven erweiternd. Die Klientin strahlte nach der biographischen Konferenz eine Zufriedenheit, ein Wohlgefühl und Selbstsicherheit aus, was diese Beurteilung stützt. Die mit der Skalierungsfrage erfassten Fortschritte bestätigen zudem das positive Bild.

Die letzten geplanten 90 Minuten, es waren dann effektiv nur 60 Minuten aufgrund der Heimreise der Klientin, sollten nochmals dem Alltagstransfer dienen. Der Beratungsprozess wurde rekapituliert und evaluiert. Gefühle und Gedanken, neue Vorhaben und Ziele wurden mit der Klientin nochmals zielorientiert und unter Bezug des gefertigten Ressourcenbildes besprochen. Die Skalierungsfrage zu Beginn und am Ende des *kompakt Coaching* können den Schluss zulassen, dass das Setting, wie auch der prozessorientierte integrative Methodplural eine effektive Wirkungsweise besitzt und neue Handlungsmuster ermöglicht worden sind. Mit Hilfe dieser Vorgehensweise gelang es, sogar drei grössere Ziele (A-C) ressourcenfokussiert und erfolgsbringend zu bearbeiten. Die prozessorientierten Skalierungsfragen zeigen im Gegensatz zum Anfang des *kompakt Coaching* deutliche Verbesserungen: Ziel A

verbesserte sich von Skalenwert 3 auf 8, Ziel B von Skalenwert 2 auf 7 und Ziel C von Skalenwert 2 auf 7. Aus Zeitgründen wurde auf die hypothetische Frage, «was wäre denn anders, wenn es eine 9 resp. 8 wäre», verzichtet. Die intensive, auf Augenhöhe begegnende Beziehungsgestaltung in diesem Setting erlaubte ausgiebige Reflexionen, Feedbacks und neue Erfahrungen für die Klientin. Interessant wird sein, ob diese neuen positiven Ordnungs- und Bewertungsmuster, welche die Klientin über die drei Tage aufbauen konnte, eine effektive und nachhaltige Wirkung zeigen. Daher wurde die Follow-up Sitzung zur Evaluation fünf Wochen danach vereinbart.

6.7 *Follow-up Session: Evaluation Effektivität und Nachhaltigkeit*

Im Abstand von gut einem Monat fand die Follow-up Session statt, welche online über 60 Minuten durchgeführt wurde. Die folgenden Fragen, welche einen Schluss zur Effektivität und Nachhaltigkeit der neu erarbeiteten Handlungsmöglichkeiten zulassen, wurden besprochen:

- Vor- und Nachteile des Settings?
- Zieldefinitionen: Was aus dem *kompakt Coaching* hilft heute noch?
- Was waren sogenannte «Schlüsselmomente»?
- Welche Verhaltensweisen / Gefühle konnten nachhaltig positiv verändert werden?
- Gab es im Beratungsprozess kritische Momente, wenn ja, welche?

6.7.1 *Evaluation zum kompakt Coaching Setting*

Gemäss Auskunft der die Klientin, ermögliche das Setting ein Arbeiten ohne Zeitdruck, was sie tiefer in den Prozess der Auseinandersetzung eintauchen liess. Das Setting half ihr, sich einigen ihrer Themen zu stellen, ohne sich davor drücken zu können. In einem urbanen, über längere Zeit hinlaufenden Prozess, hätte sie das vermutlich gemacht. Auch erlebte sie die Auszeit vom Alltag, als sehr hilfreich. Es helfe, den Fokus bei sich zu behalten und nicht abgelenkt zu werden (Telefonate, Hausarbeit, Erledigungen, etc). Dies habe sie bei ihren Themen sehr weit vorankommen lassen. Spannenderweise berichtete die Klientin, dass sie den Drang hatte, ihren Freundinnen und Freunden von den intensiven drei Tagen zu erzählen. Dies sei bei früheren Coachingerfahrungen nie der Fall gewesen. Durch das mehrmalige Berichten sei jedoch vieles wieder reaktiviert worden, was einen Booster-Effekt hatte. Denselben Effekt für sie hätte nun auch diese Follow-up Sitzung.

Das *kompakt Coaching* Setting sei für sie bequemer gewesen als eine über einen längeren Zeitraum hin laufende Beratung in Arbeitsnähe, da es weniger Anreisen (eine An- und Abreise für elf Coaching Stunden) gab. Dadurch habe sie sich weniger gestresst gefühlt. Das abwechslungsreiche Vorgehen, die Kombination von eigener kreativer Arbeit, den Gesprächen und

dem Einbezug der Natur habe geholfen, Gesprächsinhalte und Erkenntnisse in Bildern und Erlebnissen vertieft zu verankern. Es half auch, an der sehr intensiven Auseinandersetzung dranzubleiben.

6.7.2 Evaluation betreffend Zielerreichung

Zusammengefasst konnte die Klientin betreffend ihrer Ziele folgende Aspekte und neuen Handlungsweisen nachhaltig in ihren Alltag transferieren:

Die Erinnerungshilfen, die während dem ZRM etabliert wurden, habe sie nachfolgend zu Hause angewendet und umgesetzt. Dies habe ihr geholfen, die doch noch ab und an auftretenden negativen Bewertungsmuster mehr und mehr abzulegen. Sie konnte sich bei der letzten realen Managementsitzung proaktiv am «Tisch der Erwachsenen» einbringen und Stellung beziehen. Sie habe sich selbstsicher und wertgeschätzt gefühlt. Auch sei ihr aufgefallen, dass die Person, welche sie vorher verunsichert habe, sie an mehreren Stellen in der Sitzung als gutes Beispiel erwähnte. Auch habe sie sich in einem sozialen Gefüge (in ihrer Freizeit) weniger abgegrenzt, habe sich besser auf die Menschen einlassen und Gefühle zulassen können. Ihr Erleben in einer für sie neuen Gruppe sei erstaunlich gut verlaufen. Sie habe sich sehr authentisch verhalten und gut integriert gefühlt. Die ressourcenorientierte Arbeit gab ihr eine gute Basis, vor allem auch betreffend des vorhandenen wertvollen sozialen Netzes. So sei sie gegenüber ihren Freunden offener und proaktiv geworden, was sehr schöne Gegenreaktionen mit sich brachte.

Schlüsselmomente seien folgende gewesen:

Der Ressourcenbaum, da er viel Positives hervorbrachte und dieser immer wieder in ihr Gedächtnis komme. Der Transfer-Walk sei sehr hilfreich gewesen, da sie ihr Motto-Ziel mit dem Erlebnis der Lawine verbinden konnte. Das Bild der Lawine sei immer noch verknüpft mit dem Motto-Ziel «mit vollem Rucksack unterwegs», wodurch ihre Selbstsicherheit immer noch sehr gut sei. Das schöne dabei sei, es habe die Abenteuerlust auf den neuen Job geweckt. Die auf verschiedenen Ebenen erarbeiteten Erinnerungshilfen während dem ZRM-Prozess seien zentral gewesen und würden heute noch helfen, die neuen Handlungsmöglichkeiten einzusetzen und die neuen Bewertungsmuster zu leben. Die biographische Konferenz, vor allem das «10 Jahr ältere Selbst» helfe ihr, herausfordernde Situationen relativieren zu können. Es zeige ihr, dass es nur temporäre Herausforderungen sind. Es verringere die Angst vor der Situation und gebe ihr eine Leichtigkeit.

Kritische Momente konnte sie rückblickend nicht benennen.

Gesamthaft gesehen, stecke ihre neu entdeckte positive Haltung auch andere Personen aus ihrem Umfeld an. Dies bringe ihr viele tolle Rückmeldungen und Begegnungen. Die drei Ziele

A-C betreffend stufte die Klientin ihr aktuelles Erleben fünf Wochen nach dem *kompakt Coaching* folgendermassen auf der Skala 1-10 ein:

- A) Zurückfinden in Selbstverständlichkeit in beruflicher Rolle: Skalenwert 8
- B) Selbstsicherheit wieder aufbauen und ausstrahlen: Skalenwert 8
- C) Authentische Nähe-Distanz Erleben: Skalenwert 7

In Tabelle 6 wird der Beratungsverlauf zusammenfassend auf die drei Ziele anhand der Skalierungsfrage dargestellt. Betrachtet man die Skalenwerte über den Gesamtprozess hinweg, so stufte die Klientin ihr Erleben betreffend allen drei Zielen deutlich und stetig zum positiven Pol ein. Deutliche Fortschritte sind zwischen Beratungsbeginn und der vierter Coaching Session erzielt worden.

Prozessverlauf:	Beratungsbeginn	Nach vierter Coaching Session	Nach sechster (letzter) Coaching Session	Evaluation 5 Wochen nach Abschluss
Zurückfinden in Selbstverständlichkeit in beruflicher Rolle	3	7	8	8
Selbstsicherheit wieder aufbauen und ausstrahlen	2	6	7	8
Authentische Nähe-Distanz Erleben	2	6/7	7	7

Tabelle 6: Prozessverlauf dargestellt anhand der Skalierungsfrage

Ausserdem kann festgestellt werden, dass das Erleben der Klientin bei der Evaluation, 5 Wochen nach Abschluss, stabil positiv geblieben ist. Betreffend Selbstsicherheit sogar noch, ohne dazutun der Beraterin, um einen Wert gestiegen. Gesamthaft gesehen gab die Klientin die Rückmeldung, dass die drei Zieldefinitionen in der Anzahl als angemessen und machbar gewesen seien, zumal sie bei allen dreien eine positive Entwicklung erleben konnte.

7 Diskussion

7.1 Ursprüngliche Fragestellung, Thema und Zielsetzung

Infolge der über 22 jährigen Berufserfahrung der Autorin als Psychotherapeutin und Beraterin, welche im Zeitraum des MAS Lehrgangs Coaching, Supervision und Organisationsberatung selber erlebte, dass Zeit ein kostbares Gut ist und persönliche Auseinandersetzungen, wie auch Veränderungen ihre Zeit brauchen, entstand der Wunsch nach einem Beratungssetting, in welchem genügend Zeit vorhanden ist, neue Handlungsmöglichkeiten oder neue Bewertungsmuster zu erarbeiten, zu verankern und in den Alltag zu transferieren. Sie wollte ein Setting bereit stellen, wo man dem beruflichen Alltag eine Weile entfliehen kann. Idealerweise irgendwo weit weg von Verpflichtungen und Aufgaben, eingebettet in eine grüne, ruhvolle Bergwelt. Ein Naturraum mit Wäldern und Bergen, zu welchem die Autorin einen engen Bezug hat und ein reichhaltiges Wissen mitbringt. Das *kompakt Coaching* war damit geboren. Daneben hat sich die Autorin über die Jahre hinweg mit vielen unterschiedlichen Beratungsansätzen befasst und diese angewendet, vor allem im Bereich der Psychotherapie. Daher ist ihr das dyadische Setting, neben den unterschiedlichsten Behandlungsansätzen, sehr vertraut. Diese Masterarbeit verfolgt das Ziel, neben der aktuellen schulenübergreifenden, beraterischen / therapeutischen Tätigkeit den eigenen Beratungsansatz zu schärfen und in diesem Setting anzuwenden. Die Auseinandersetzung mit der spezifischen Fachliteratur half, für die bis anhin erfahrungs- und prozessbasierten Interventionen und Vorgehensweisen einen Bezugsrahmen zu schaffen und zu verknüpfen. Diese beiden Voraussetzungen führten in der vorliegenden Masterarbeit zu zwei Kernfragen:

- 1) **Bewährt sich das Setting im *kompakt Coaching* für Führungskräfte? Und wenn ja, zeigt der intensive Beratungsprozess Vorteile?**
- 2) **Kann der im *kompakt Coaching* angewendete und hier beschriebene Methodenplural helfen, individuelle Zieldefinition zu erreichen? Wenn ja, war es effektiv und nachhaltig?**

Das *kompakt Coaching* Format, einhergehend mit dem multimodalen Beratungsansatz konnte für ein Coaching einer Führungsperson eingesetzt werden. Die Suche nach weiteren Personen, welche dieses Angebot nutzen möchten, scheiterten. Vermutlich erschwerte die unsichere Zeit der Corona-Pandemie, die erlebten und ständig drohenden Lock-Downs das Finden von weiteren Führungskräften. Um so mehr war die Autorin gespannt auf das neue Setting und die Klientin mit ihren eigenen Schwierigkeiten, Zieldefinitionen und Wirklichkeitskonstruktionen. Bis anhin begleitete die Beraterin ihre Klient*innen prozessorientiert und intervenierte, mit klientenzentrierten und -angepassten Methoden, welche sie in ihrem positiven Erfahrungsrucksack gesammelt hat. Daher war das Ziel dieser Arbeit, den Methodenplural zu beschreiben und bewusst prozessorientiert für die Zielerreichung der Klientin einzusetzen.

Dabei war ein wichtiger Teil der Arbeit die erneute Auseinandersetzung mit der Fachliteratur, die über den Beratungsprozess schrittweise getätigten Evaluationen, wie auch die Reflexion der Beraterinnenrolle.

7.2 Zusammenführung der theoretischen Grundlagen und der Ergebnisse

7.2.1 Das kompakt Coaching Format auf dem Prüfstand

Die systemische Literatur, wie auch der Ansatz von Richter (2015) weisen darauf hin, dass die Beziehungsgestaltung ein grosser Einflussfaktor auf den Erfolg der Beratung ist. Das *kompakt Coaching* ermöglicht eine intensive, nahe, gar intime Arbeitsbeziehung, welche gegebenenfalls auch neue Beziehungserfahrungen erlauben kann. Die Arbeitsbeziehung kann dennoch gut gestaltet und reguliert werden. Wie Kraemer (2013) in seinem Bericht beschreibt, konnte der eindrückliche positive Einfluss von einer alltagsfernen, naturnahen und ruhigen Unterkunft, wie das für diese Arbeit ausgesuchte Hotel bot, auch beobachtet werden. Mehrfach wurde erkennbar, dass durch dieses Setting die Bereitschaft, sich mit den eigenen, teilweise verdeckten Themen fokussiert auseinanderzusetzen, verstärkt wird. Die reizarme Umgebung, eine sehr reduzierte Alltagsbelastung, die Möglichkeit sich zurückzuziehen sind demnach gute Grundlagen für ein erfolgreiches, zielführendes Coaching. In kritischer Weise muss hinzugefügt werden, dass die Erfahrungen eines einzelnen Mandates noch keinen verallgemeinernden Schluss zulassen. Die Persönlichkeit der Klientin, mit bereits vorhandenen Vorerfahrungen, sich mit sich selber auseinanderzusetzen, trugen sicherlich zum Erfolg bei. Dennoch erachtet die Autorin dieses intensive Coachingsetting als ergiebig, fruchtbar und lohnend, solange die Klient*innen finanziell gesichert (für Coaching- und Hotelkosten) und offen sind für einen verdichteten Coachingprozess. Erstaunlich war die Rückmeldung der Klientin, dass sie die An- und Abreise, welche sie in diesem Beratungsformat nur je einmal machen musste, positiv bewertete, trotz grösserer Distanz. Hätte sie elf Mal in die urbane Praxis der Beraterin und zurückfahren müssen, wäre das für sie gefühlsmässig aufwändiger und stressiger gewesen. Eine weitere, in der Literatur nicht beschriebene nachhaltige Wirkungsweise in diesem aussergewöhnlichen Setting konnte beobachtet werden. Nämlich fühlte die Klientin die vermehrte Lust, Arbeitskolleg*innen, Freund*innen und Familienangehörigen von ihrem eindrücklichen intensiven Coachingsetting, in einem schönen Hotel in den Bergen, zu berichten. Dies wirkte für ihre neuen Bewertungs- und Handlungsmuster jeweils wie ein Booster, also verstärkend.

Die Natur kann auch in einem urbanen Setting miteinbezogen werden, wie mit Spaziergängen in Parks, an Seeufern oder im Naherholungsgebiet. Dennoch hat die Autorin in dieser Arbeit die Erfahrung gemacht, dass die aussergewöhnlich, einprägsame, ländliche und idyllische Naturlandschaft viele eindrückliche Bilder hinterliess, die den Praxistransfer massgeblich unterstützen.

Schaut man kritisch auf das *kompakt Coaching* Setting, so könnte es auch die Gefahr mit sich bringen, dass die Prozesse in die Länge gezogen werden. Die Klient*innen erhalten gefühlsmässig viel Raum für verbale Ausführungen, da genügend Beratungszeit vorhanden ist. Wenig wurde aus Zeitgründen in den Prozess eingegriffen. Vielmehr konnte man sich auf den Flow des Beratungsprozesses einlassen. Auf der anderen Seite könnte dieser Aspekt auch positiv bewertet werden, da dieses Erleben den Klient*innen die Erfahrung bietet, sich mit ihrer ganzen Persönlichkeit einbringen zu können. Die Bemühungen, Organisationen zu finden, welche dieses Angebot wie ein Weiterbildungsformat finanziell und zeitlich unterstützen, blieben in der Zeit des MAS erfolglos. Einerseits, weil sie bereits etablierte Angebote besitzen und andererseits, weil sie möglicherweise der Persönlichkeitsentwicklung weniger Beachtung schenken als den berufsbezogenen Weiterbildungen. Demzufolge könnte ein Gruppensetting, bei welchem die Kosten besser verteilt werden, verlockender und spannender sein. Zwar würde die intensive Beziehungsgestaltung zwischen Klient*in und Berater*in sich verändern, würde aber um andere durch die Gruppe reicher. Die nach fünf Wochen durchgeführte Evaluation wirkte für die neu erarbeiteten Handlungs- und Bedeutungsmuster der Klientin verstärkend. Aufgrund dieses Effektes sollte dies in jedem Fall Bestandteil eines solchen Settings sein.

Abschliessend kann das Setting, in welchem man sich bewusst eine Auszeit nimmt, eingebettet in einem Hotel in der Natur, fernab des Betriebes, wo man sich konzentriert, nachhaltig und achtsam in drei ganztägigen Einzelcoachings mit den eigenen Themen auseinandersetzt, als wirkungsvolles Coaching-Format für Führungskräfte bezeichnet werden. Das kompakte Setting hat nicht nur die Klientin zum intensiven Arbeiten verleitet, sondern war auch für die Autorin sehr anspruchsvoll und intensiv. Die 100%ige Aufmerksamkeit lag auf den Themen der Klientin, von morgens um 8 Uhr bis abends um 20 Uhr. Eine Weiterentwicklung hin zu einem Gruppenformat oder geregelterem Angebot für Organisationen, wäre durchaus auf verschiedenen Ebenen eine lohnende Wachstumsmöglichkeit. Es könnte die Autorin wie auch die Klientin entlasten, da der Fokus auf mehrere Personen verteilt wäre. Auch könnten gewisse Interventionen an die Gruppe delegiert werden, was durchaus für den Beratungsprozess gewinnbringend sein könnte. Man denke hierbei an den dadurch bereicherten Ideenkorbes des ZRM.

7.2.2 Der Methodenplural auf dem Prüfstand

Die wiederkehrenden Überprüfungen durch die Skalierungsfragen, wie auch die abschliessende Evaluation, zeigen auf, dass die Klientin ein deutlich positiveres Erleben erreichte. Die systemische Handlungsweise wie auch Interventionen, wie sie durch Bamberger (2015) und andere beschrieben wurde, trugen viel zur Zielerreichung bei. Die transparente Kommunikation über die Gedanken, Hypothesen und den Prozessverlauf ermöglichten eine Begegnung auf

Augenhöhe und gaben der Klientin Sicherheit und Halt. Dabei erlebte sie sich als Expertin für die eigenen Lösungen. Wie Kiel (2020) beschreibt, konnte auch die Klientin ihre eigene Autonomie bewahren und war trotzdem für äussere Impulse durch die Umwelt offen. Die selbstorganisatorischen und -regulatorischen Fähigkeiten wurden durch den Prozess aktiviert. Die systemisch-lösungsorientierten Fragetechniken und Interventionen halfen, den Ist- und Sollzustand zu identifizieren, erreichbare Ziele daraus zu formulieren und erste Schritte hin zur Lösungsfindung anzuregen. Intuitiv entschied die Beraterin sich dafür, die vorhandenen, jedoch aktuell im Verborgenen liegenden Ressourcen durch eine kreative Arbeit in den selbstwirksamen Bereich zu bringen. Dass diese kreative Intervention nachhaltig und effektiv gewirkt hat, kann aus der positiven Rückmeldung der Klientin geschlossen werden. Die Aussage von Richter (2015), dass kreative Medien über die Wahrnehmung erlebnisaktivierend wirken, konnte auch beim Ressourcenbaum beobachtet werden. Sehr imponierend beschrieb die Klientin die nachhaltige Wirkung ihres Ressourcen-Bildes, welches sie aktuell in ihrer Wohnung hängen hat. Die Entscheidung für eine Ressourcentrance wurde intuitiv getroffen. Es ist nicht abschliessend zu beurteilen, ob diese Technik das positive Ressourcenerleben der Klientin, zusätzlich verstärkt hat oder nicht. Jedenfalls war es zentral, diese Technik transparent und ausführlich zu erklären und feinfühlig zu besprechen, um zu schauen, ob die Klientin offen dafür ist. Die vertraute Atmosphäre, die gute Arbeitsbeziehung und die Neugierde der Klientin führten dazu, dass es ein zusagendes Erlebnis wurde. Dennoch gehört der hypnotherapeutische Ansatz grundsätzlich nicht in den Methodenplural dieser Arbeit.

Als aussergewöhnlich, eindrücklich und nachhaltig effektiv könnte der Transfer-Walk in der Natur gelten. Wie in Gans et al. (2020) beschrieben, bot die Natur in diesem Setting vielfältige Sinnes-, Körper- und Erlebensräume. Das Natur-Coaching, welches beim sogenannten Transfer-Walk eingesetzt wurde, führte zu einer konstruktiven Auseinandersetzung mit einem Lebensthema der Klientin (Hilfe annehmen können). Darüber hinaus bot es unzählige Möglichkeiten für Analogien, Metaphern und generell zieldienliche Interventionen. Damit das Natur-Coaching auch wirkungsvolles, zieldienliches Erleben ermöglicht, ist eine diesbezügliche Ja-Haltung der Klientin unabdingbar. Die eigenen Erfahrungen der Beraterin rund um und in der Natur halfen, das Phänomen der Lawine in Sicherheit vermittelnder Weise für eine Intervention zu nutzen. Wäre das *kompakt Coaching* vor allem auf das Natur-Coaching ausgelegt gewesen, so hätte man dies gewiss mit besser angepasster Kleidung und Schuhwerk trotz widriger Wetterbedingungen durchführen können. Da in dieser Arbeit jedoch ein Methodenplural zur Anwendung kommen sollte, wurde dies lediglich in einer kurzen Phase des Beratungsprozesses eingesetzt. Nichtsdestoweniger wurde es durch die Klientin wie auch die Beraterin als eine kraftvolle, in Erinnerung bleibende und transfergeeignete Intervention erlebt. Aufgrund der systemischen Haltung der Beraterin wurde auch das berufliche und private Umfeld der Klientin miteinbezogen. Sei es als personelle Ressource oder als Beispiel

einer herausfordernden Situation, wie es der «Tisch der Erwachsenen» darstellte. Durch den Einbezug des Klientensystems auf der Fantasieebene gelang es der Klientin, in selbstwirksamer Weise ihr Selbstbild nachhaltig und effektiv zu verändern. Die etablierten personellen Ressourcen (Freundin), welche als Erinnerungshilfen eingesetzt wurden, scheinen effektiv zu sein. Die Erkenntnis, dass eine spezifische Person am «Tisch der Erwachsenen» sie verunsichert und entmutigt, spricht für das Verständnis der Zirkularität. Die anfänglich negativen Gefühle waren das Ergebnis vom Zusammenwirken der Beteiligten und der Umstände. Durch das Identifizieren der Wahrnehmungs- und Bedeutungskonstruktion der Klientin, mithilfe der biographischen Konferenz, wurde es verstehbar und dadurch veränderbar. Gesamthaft gesehen kann aufgrund dieser Falldarstellung aufgezeigt werden, dass der vorliegende Methodenplural half, die erarbeiteten drei Ziele in kurzer Zeit zu erreichen, neue Handlungsmöglichkeiten aufzubauen und neue Erlebenswirklichkeiten zu etablieren.

Es ist festzuhalten, dass eine klare Trennung zwischen dem systemisch-lösungsfokussierten Ansatz und dem kreativen Ansatz, wie auch dem Coaching in der Natur, kaum möglich ist. So können Fantasiereisen an sich als einen sehr kreativen Akt gesehen werden. Dennoch wird in der untenstehenden Tabelle 7 versucht, Interventionen aus dem Methodenplural zusammenfassend auf seine Wirkungsweise hin darzustellen und Schwachpunkte aufzurollen, trotz dem Wissen, dass sie sich gegenseitig ergänzen können. Dennoch soll diese Übersicht helfen, die Vor- und Nachteile der drei Hauptinterventionsrichtungen in Anlehnung an diese Fallarbeit darzustellen. Die Auflistung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

	Systemisch-lösungsfokussierter Ansatz	Kreativer Ansatz	Coaching in der Natur
Die Klient*in braucht:	<ul style="list-style-type: none"> Keine Einschränkungen 	<ul style="list-style-type: none"> Offenheit gegenüber kreativen Medien und der Arbeit mit Materialien 	<ul style="list-style-type: none"> gewisse Naturaffinität, einen Bezug zur Natur Wetterangemessene Bekleidung und Schuhwerk u.U. gewisse Ausrüstungsgegenstände Fitness für leichte körperliche Anstrengungen
Die Berater*in braucht:	<ul style="list-style-type: none"> Auseinandersetzung und Verständnis über den systemisch-lösungsfokussierten Ansatz Systemische Haltung Selbstreflexion Wissen um die auf die Kommunikation abgestützten Interventionsmöglichkeiten Transparenz betreffend Vorgehen 	<ul style="list-style-type: none"> Affinität für kreatives Arbeiten Verschiedene Materialien Vorbereitungen 	<ul style="list-style-type: none"> Wissen über, Interesse an und Liebe zur Natur Erfahrungen betreffend Aufenthalt in der Natur Angemessene Bekleidung, div. an Ausrüstung Gesundheit und Fitness Affinität für das Arbeiten im Freien
Kontakt und Vorgespräch	<ul style="list-style-type: none"> Haltung und Menschenbild ermöglichen das Herstellen einer guten professionellen Klient*in-Coach-Beziehung auf Augenhöhe. Offenheit und Neutralität 	<ul style="list-style-type: none"> Einstieg meist auf der digitalen Ebene, daher für die erste Phase des Beratungsprozess nicht geeignet 	<ul style="list-style-type: none"> Könnte sich durchaus auch für das Vorgespräch eignen. Mit Gesprächen beim Gehen kann eine positive Atmosphäre hergestellt werden. Die Klienten kommen schnell

			ins persönliche, tiefgreifende Gespräch, da das nebeneinander Gehen die Beklommenheit oder Zurückhaltung nehmen kann
Sich Einlassen und Entwickeln einer Arbeitsbeziehung	<ul style="list-style-type: none"> • Kooperation kann gut realisiert werden durch Begegnung auf gleicher Augenhöhe • Wertschätzung gegenüber dem was ist • Selbstwirksamkeit kann verstärkt werden • Selbstregulationskompetenz kann erweitert werden 	<ul style="list-style-type: none"> • Das gemeinsame Betrachten und Explorieren einer kreativen Arbeit ist höchst beziehungs- und vertrauensbildend 	<ul style="list-style-type: none"> • Durch Interventionen bspw. in denen die Sinne für das Erleben in der Natur geschärft werden, kann den Übergang in die Natur erleichtern • Miteinander oder nebeneinander Gehen verbindet und kann auch Klient*innen vom Druck befreien, sprechen zu müssen. • gemeinsame Sinnes- und Körpererfahrungen, geben der Arbeitsbeziehung eine intensivere Bedeutung
Zieldefinition, Erarbeiten des Auftrages	<ul style="list-style-type: none"> • Ist-Sollzustand kann transparent gemacht werden • Lösbare Probleme können erarbeitet werden • Zukunftsfokussierung erzeugt neue Perspektiven • -es kann implizit aufgezeigt werden, dass Probleme gelöst werden können 	<ul style="list-style-type: none"> • Das Erstellen des Wunschbildes oder der Wunschskulptur kann bei der Zieldefinition helfen. • Darstellung des Ist- und Sollzustandes möglich. Dies wurde allerdings bei dieser Fallarbeit nicht angewendet • Unterschiede können visuell dargestellt/hervorgehoben werden 	<ul style="list-style-type: none"> • Coaching in der Natur ist meist kombiniert mit dem lösungsorientierten Ansatz, auf verbaler (digitaler) Ebene • Jedoch können Elemente, Gegenstände und Begebenheiten aus der Natur herbei gezogen werden, um die Zieldefinition oder den Weg bis zur Problemlösung zu verdeutlichen • Strecken, Plätze, Pflanzen und Tiere können metaphorisch miteinbezogen werden
Ressourcen explorieren und aktivieren	<ul style="list-style-type: none"> • Ist auf vielfältige Weise durch das lösungsorientierte Fragen möglich • Aktivierung geschieht mehrheitlich auf sprachlicher- (digitaler Ebene) oder Fantasieebene 	<ul style="list-style-type: none"> • Auseinandersetzung auf vielfältige, kreative Art möglich. Wie beispielsweise im Ressourcen-Baum, welcher in dieser Arbeit dargestellt wurde. • Identifizierung und Aktivierung kann eindrücklich auf bildhafte (analoge) Weise geschehen 	<ul style="list-style-type: none"> • Aspekte, Gegenstände und Begebenheiten aus der Natur können herbei gezogen werden, um die Inhalte zu verstärken, erfahrbarer zu machen oder erlebnisorientiert einzusetzen • Strecken, Plätze, Pflanzen und Tiere können miteinbezogen werden
Erkennen und erweitern von Denk-, Erlebens- und Handlungsmustern	<ul style="list-style-type: none"> • Der gesamte «Werkzeugkasten» mit seinem aktiven, einfühlendem Zuhören, den Fragetechniken, dem Reframing/Umdeutungen, der Ressourcenfokussierung, hypothetischen Rückspiegelungen, den Fantasiereisen, Imaginationen, den Hausaufgaben und einiges mehr, ist ein gutes Mittel der Wahl 	<ul style="list-style-type: none"> • Unbewusste Aspekte, die in der verbalen Auseinandersetzung nicht hervor treten, können zum Ausdruck kommen • Gepaart mit einer guten Fragetechnik können kreative Arbeiten (z.B. Bilder, Skulpturen, etc.) neue Denk-, Erlebens- und Handlungsmuster anregen • Vorteil, dass den unbewussten Anteilen des Klienten Raum und Stimme gegeben werden kann • Neue Perspektiven können geschaffen werden 	<ul style="list-style-type: none"> • Fördert und fordert Kreativität, welche beim Erarbeiten von neuen Wirklichkeitskonstruktionen oder Erlebensmustern hilft • Die Natur bietet vieles für Metaphern, Analogien, gemeinsames Erleben, Symbolarbeit, Achtsamkeitsübungen • Natur kann aktiv in der Gesprächsführung oder Intervention miteinbezogen • Fördert Konzentration, Aufmerksamkeit • Schafft neue Perspektiven
Integration von neuen Lösungen und Transfer in den Alltag	<ul style="list-style-type: none"> • Hausaufgaben, zukunftsorientierte Rollenspiele (z.B. biografische Konferenz) wie auch 	<ul style="list-style-type: none"> • Bilder oder andere kreative Methoden bleiben vielen Menschen besser in Erinnerung, 	<ul style="list-style-type: none"> • Die eindrücklichen Erlebnisse bleiben beständig und wirksam

	<p>zukunftsorientierte Fragen helfen, die neuen Erkenntnisse zu verankern. Allerdings können die Inhalte gelegentlich vergessen werden oder in den Hintergrund treten, wenn keine visuellen, personellen, taktilen Erinnerungshilfen etabliert werden. Ansonsten ist ein beständiger nachhaltiger Effekt sonst nicht zuverlässig erreichbar</p>	<p>dadurch eine durchaus integrative Wirkung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bildnerisches Gestalten mit inhaltlichem Auftrag (z.B. Male die Lösungsvision) schaffen visuelle Erinnerungshilfen, was die Umsetzung der neuen Erkenntnisse und Handlungsmöglichkeiten in den Alltag nachhaltig unterstützt 	<ul style="list-style-type: none"> • Prozesse brauchen Zeit, Zielstrebigkeit macht wenig Sinn • Erlebnisse, Gedanken, konkrete Lösungsideen, Transfergedanken in Notizbuch festhalten, ev. mit Fotos oder Skizzen wirkt Prozess unterstützend und dient als gute Erinnerungshilfe
Neue Sinnes- und Körpererfahrungen ermöglichen	<ul style="list-style-type: none"> • Mehrheitlich wird auf der auditiven und visuellen Ebene gearbeitet, in der die Gefühls Ebene mit einbezogen wird. • Arbeiten auf der Ebene der Vorstellung möglich, was neue Wirklichkeitskonstruktionen und Erleben anregen kann • Embodiment als integriertes Element sehr wirksam • Sehen, Hören, Riechen, Tasten oder gar Schmecken kann auf der Fantasieebene geschehen 	<ul style="list-style-type: none"> • Es werden unterschiedliche und durchaus auch neue Sinneserfahrungen möglich. Dies hat einen Einfluss auf das Erleben der Klienten • Wenn Körperarbeit mit dazu gerechnet werden (Embodiment), dann bietet es vielfältige neue Interventionsmöglichkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Im Natur-Coaching ist vieles möglich: Wahrnehmen durch Sehen, Hören, Riechen, Tasten oder gar Schmecken kann sehr konkret geschehen. Dies hat einen Einfluss auf das Erleben der Klienten • Es können Analogien gemacht werden und auf den Alltag übertragen werden • z.B. Barfuss-Gehen auf herausforderndem Untergrund ermöglicht intensives Arbeiten an Gefühlen, Gedanken und Körperempfindungen
Alltagsnähe schaffen	<ul style="list-style-type: none"> • Durch Feedback, Rückkopplung und Imaginationen • Rollenspiele • Fantasiereisen 	<ul style="list-style-type: none"> • Weniger durch das kreative Arbeiten als solches, viel mehr auf dem sprachlichen (digitalen) Weg durch das Herbeiziehen des Bildes 	<ul style="list-style-type: none"> • Geschieht eher auf der digitalen Ebene
Grundsätzliches	<p>Schafft eine gute Grundlage für das Kombinieren mit anderen kreativen Ansätzen oder dem Natur-Coaching</p>	<p>Verknüpft mit dem systemisch-lösungsorientierten bietet es bildkräftige, einprägsame Lösungen</p>	<p>Sehr erlebnisreich, durch alle Sinne erlebbar und in Kombination mit dem systemisch-lösungsorientierten Ansatz eine wirkungsvolle, nachhaltige Vorgehensweise. Der Kreativität der Beraterin sind kaum Grenzen gesetzt</p>

Tabelle 7: Überblick über den Methodenplural

Es ist nochmals festzuhalten, dass die drei Hauptfokusse, der systemisch-lösungsorientierte und kreative Ansatz wie auch das Coaching in der Natur nicht prinzipiell einander gegenüber stehen. Vielmehr sollen sie als sich ergänzend gesehen werden. Grundsätzlich werden bei allen dreien Wechselwirkungsprozesse angestoßen, welche die Selbstorganisation eines Systems katalysieren. Die tabellarische Übersicht gründet einerseits auf der langjährigen Beraterischen Erfahrung der Autorin wie andererseits auf dieser singulären Fallarbeit. Dadurch können die Angaben in der Tabelle lediglich als erste Annahmen gesehen werden, welche weiterer Fundierung brauchen, durch neue Erfahrungen und Mandate.

Abschliessend kann die Hypothese bestätigt werden, dass das *kompakt Coaching* sich gut für Führungskräfte zu eignen scheint. Die Klientin konnte nach Abschluss des Beratungsprozesses selbstsicher und gestärkt ihre neue berufliche Rolle als Vizedirektorin einnehmen. Die Vorteile liegen darin, dass äusserst fokussiert und ablenkungsfrei an den eigenen Themen gearbeitet werden kann und der Beratungsprozess auch in die Freizeit nachwirkt. Die intensive Arbeitsbeziehung lässt schnell eine vertrauensvolle Atmosphäre aufbauen, was den Beratungsprozess beschleunigt. Alltagsferne und Naturnähe reduzieren den Stress und fördern unmittelbar den Aufbau einer tragfähigen Arbeitsbeziehung.

Ebenso kann die zweite Hypothese, dass der systemisch-lösungsorientierte Beratungsansatz, gepaart mit kreativen Interventionen und dem Coaching in der Natur eine effektive und nachhaltige Wirkung zeigt, da er flexibel und individuell auf die Klient*innen massgeschneidert werden kann, bestätigt werden. Die durch die Klientin neu erarbeiteten Handlungsmöglichkeiten und Lösungen zeigten sich über einen Zeitraum von einem Monat stabil, mit leichter Tendenz zu weiteren Verbesserungen.

Gesamthaft betrachtet sieht die Autorin in diesem multimodalen Ansatz eine gute Kombination von Elementen, um der Individualität und Komplexität des Kundensystems in hilfreicher Weise gerecht zu werden. Lösungsprozesse können effektiv und nachhaltig unterstützt werden. Es sind Ansätze, welche sich wahrlich gut ergänzen und viele Sinneswahrnehmungen und dadurch neue Perspektivenmöglichkeiten ermöglichen.

Für die Autorin war der flexible, anpassungsfähige, prozessorientierte Ansatz sehr hilfreich. Vor allem bei einem Setting, in welchem intensiv gearbeitet wird und eine ebenso intensive Beziehungsgestaltung beinhaltet.

Es ist aber hier nochmals anzumerken, dass von einem Fallbeispiel kaum allgemein gültige oder deduktive Schlüsse gezogen werden können. Auch bleibt offen, inwiefern die motivierte, engagierte und neugierige Persönlichkeitsstruktur der Klientin zum Erfolg beigetragen hat.

8 Reflexion

Die flexible Vorgehensweise, die Arbeitsbeziehungsgestaltung und die Elemente aus dem Methodenplural wurden durch die Autorin nach jeder Coaching-Session reflektiert und festgehalten. Dies half die Schlussfolgerungen, verknüpft mit den literaturbasierten Grundlagen, abzuleiten und den eigenen Beratungsansatz auszuformulieren um schliesslich die nachfolgende, eigene Rahmentheorie zu schärfen:

Rahmentheorie: kraftvoll, prozessorientiert und lebendig – ein stimmiges Vorgehen

Herkommend von der Systemischen Therapie und Beratung, mit zusätzlichen Erfahrungen aus der Psychoanalytischen- und Verhaltenstherapie steht für die Autorin ein Menschenbild im Vordergrund, welches geprägt ist von Respekt und Wertschätzung vor dem anderen Individuum, wie auch seiner Sicht und seinem Handeln. Jeder Mensch trägt alles Notwendige für sein eigenes Wohlergehen in sich und besitzt einen umfangreichen Schatz an Lösungsansätzen, die freigesetzt werden können, um Wachstum/Weiterentwicklung (Persönlichkeit, Wohlergehen, Reife) zu ermöglichen. Die Autorin sieht den Menschen als schöpferisches, konstruktives und soziales Wesen, welches ganzheitlich im Zusammenhang mit seinem familiären, beruflichen und privaten Umfeld gesehen und verstanden werden soll. Die Autorin möchte mit ihrem Vorgehen den Klient*innen Raum für Veränderungen, Raum für Entwicklung, Raum für Prozesse geben und ihnen auf Augenhöhe begegnen, damit sie ihren Möglichkeitsraum erweitern können. Die Autorin möchte das Klientensystem in Bewegung bringen durch den flexiblen integrativen Methodenplural: systemisch-lösungsorientiert-kreativ und eingebettet in das (Natur)Umfeld. Dies ermöglicht, das individuell Passende, Wirksame, Prozessanregende gemeinsam mit dem Kundensystem zu finden. Im Sinne der Emergenz: verbinde Essenzen aus den unterschiedlichen Theorien/Interventionen, um etwas Neues zu gestalten, was individuell, prozessorientiert den Bedürfnissen der Klient*innen angepasst werden kann. Die Autorin möchte dem Kundensystem über alle Sinne auf kreative Weise Lösungsprozesse erlebbar und zugänglich machen.

9 Ausblick

Sowohl für sich selbst wie auch für ihre Klient*innen sieht die Autorin im Coaching in und mit der Natur eine gute Möglichkeit, mehr Erfahrungen sowie Perspektiven zu sammeln und sich damit weiterzuentwickeln. Vor allem erachtet sie das Gruppensetting und das Arbeiten mit Teams bis hin zu Organisationen mit dem vorliegenden Methodenplural als eine spannende Herausforderung. Hierfür benötigt man ein gutes Netzwerk, interessierte Organisationen und gegebenenfalls Berufskolleg*innen also Co-Berater*innen, welche sich durch das *kompakt Coaching* Setting ansprechen und herausfordern lassen. Durch möglichst vielfältige Mandate, möchte die Autorin auch ihren Möglichkeitsraum erweitern und ihren Beratungsansatz weiter ausprobieren. Der sogenannte Transfer-Walk könnte gut in ein urbanes Umfeld übertragen werden, in einen Park oder ans Seeufer. Denn die Autorin ist überzeugt, dass die darin erfahrbaren Erlebnisse und Eindrücke den Lösungsprozess besser verankern und so nachhaltiger wirken können. Der Einbezug von Körper- und Bewegungserfahrungen könnte weiter verfolgt werden, denn Bewegung ist auch eine Leidenschaft der Autorin.

Es ist ein Privileg, Momente des Einblicks in die individuellen Geschichten zu erhalten und über einen definierten Zeitraum Teil des Systems sein zu dürfen. Die Begegnungen und Geschichten ermöglichen eigenes inneres Wachstum und die Erweiterung des eigenen Handlungsraumes, solange man ständig die eigene Arbeit reflektiert und kritisch hinterfragt. Zeit ist auch hier ein entscheidender Faktor. Die Autorin möchte sich in ihrer zukünftigen Beratungstätigkeit genügend Zeit geben für Vorbereitung und Nachbereitung. Denn als Teil des Klientensystems steht man ihnen, aufgrund der Wechselwirkung und dem eigenen Handeln, verantwortlich gegenüber. So kommt die Autorin zum Schluss:

Menschen in Bewegung zu bringen, bewegt auch einem selber.

9.1 Danksagung

An dieser Stelle gebührt allen ein spezieller Dank, welche diese Arbeit unterstützt haben. Das gilt vor allem der Klientin, welche dieser Falldarstellung zustimmte, meiner Freundin und Arbeitskollegin Susanne Heule für die ersten Anregungen und Anmerkungen, wie auch meiner Referentin Marion Jonasson, welche mit ihren hilfreichen und spannenden Vorschlägen zum Gelingen dieser Masterarbeit beigetragen haben.

Schliesslich gebührt meiner Familie ein ganz spezieller Dank für die aufmunternden Worte und grosse Geduld, welche sie meinem Masterstudium Coaching, Supervision und Organisationsberatung und letztendlich dieser Arbeit gegenüber gebracht haben.

10 Literaturverzeichnis

Bamberger, G. (2015). *Lösungsorientierte Beratung* (5. Aufl.). Weinheim: Beltz.

de Shazer, S., Berg, I.K., Lipchik, El, Munnally, E., Molnar, A., Gingerich, W. & Weiner-Davis, M. (1986). Kurztherapie – zielgerichtete Entwicklung von Lösungen. *Familiendynamik*, 11, 182-205.

Dienemann, K. (2017). Natur als Medium im Coaching. Mehr als «nur» gesund. *Coaching Magazin*, 4, 27-31.

Gans, C., Dienemann, K., Hume, A. & Lorino A. (2020). *Arbeitsraum Natur. Handbuch für Coaches, Therapeuten, Trainer und Organisationen*. Wiesbaden: Springer

Kiel, V. (2020). *Analoge Verfahren in der systemischen Beratung. Ein integrativer Ansatz für Coaching, Team- und Organisationsentwicklung*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht Verlage.

Koch, K. (1986). *Der Baumtest. Der Baumzeichenversuch als psychodiagnostisches Hilfsmittel* (8. Aufl.). Bern: Hans Huber Verlag.

Kraemer, H. (2013). Intensiv-Coaching. Coaching-Formate für Business- und Privat-Coaching. *Coaching Magazin*, 2, 1-11.

Krause, F. & Storch, M. (2018). *Ressourcen aktivieren mit dem Unbewussten. Die ZRM-Bildkartei in Theorie und Praxis Manual* (2. erw. Aufl.). Bern: hogrefe

Krizanits, J. (2015). *Einführung in die Methoden der systemischen Organisationsberatung* (2. Aufl.). Heidelberg: Carl-Auer Verlag.

Lippmann, E. (2013). *Coaching. Angewandte Psychologie für die Beratungspraxis* (3. Aufl.). Berlin Heidelberg: Springer Verlag.

Middendorf, J. (2019). Lösungsfokussiertes Coaching. Hintergründe und Missverständnisse. *Coaching Magazin, Coaching Newsletter*, 3. <https://www.coaching-magazin.de/newsletter/archiv/2019/coaching-newsletter-maerz-2019>

Richter, K. F. (2015). *Coaching als kreativer Prozess* (4. Aufl.). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht GmbH.

Richter, K. F. (2011). *Erzählweisen des Körpers. Kreative Gestaltarbeit in Therapie, Beratung, Supervision und Gruppenarbeit* (2. Aufl.). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht GmbH.

Ronzani, M. (2019). *Lösungsfokussiertes Coaching*. In A. Ryba & G. Roth (Hrsg.), *Coaching und Beratung in der Praxis. Ein neurowissenschaftlich fundiertes Integrationsmodell* (S. 449-477). Stuttgart: Klett-Cotta.

Ryba, A. & Roth, G. (2019). *Coaching und Beratung in der Praxis. Ein neurowissenschaftlich fundiertes Integrationsmodell*. Stuttgart: Klett-Cotta.

Schmidt, G. (2018). *Einführung in die hypnosystemische Therapie und Beratung* (8. Aufl.). Heidelberg: Carl-Auer Verlag.

Schmidt, G. (2019). *Problem-Lösungs-Gymnastik und Kompetenz-Balance: Interventionen, die kontextflexible Autonomie stärken und systemische Synergie ermöglichen*. In Schmidt, A., Dollinger & Müller-Kalthoff, B. (Hrsg), *Gut beraten in der Krise. Konzepte und Werkzeuge für ganz alltägliche Ausnahmesituationen* (S. 89-102). Bonn: manager Seminare.

Schmidt, G. (2019). *Liebesaffären zwischen Problem und Lösung. Hypnosystemisches Arbeiten in schwierigen Kontexten* (8. Aufl.). Heidelberg: Carl-Auer Verlag.

Schmidt, G., Dollinger, A. & Müller-Kalthoff, B. (2019). *Gut beraten in der Krise. Konzepte und Werkzeuge für ganz alltägliche Ausnahmesituationen* (4. Aufl.). Bonn: manager Seminare.

Schweitzer, J. & von Schlippe, A. (2005). *Systemische Therapie*. In W. Senf und M. Broda (Hrsg.), *Praxis der Psychotherapie: Ein integratives Lehrbuch* (S. 308-318.), 3. Aufl.. Stuttgart/New York: Georg Thieme.

Signer-Fischer, S. (2019). *Hypnotherapie – effizient und kreativ. Bewährte Rezepte für die tägliche Arbeit*. Heidelberg: Carl-Auer Verlag.

Van Kaldenkerken, C. (2014). *Wissen was wirkt. Modelle und Praxis pragmatisch-systemischer Supervision*. Hamburg: tradition GmbH.

Weber, J. & Storch, M. (2019). *Selbststeuerung – aber bitte richtig und gesund! Selbstregulation mit Motto-Zielen des Zürcher Ressourcen Modells*. In Rietmann, S. & Deing P. (Hrsg.), *Psychologie der Selbststeuerung* (S. 245-262). Wiesbaden: Springer Fachmedien.

11 Anhang



COACHING kompakt

Coaching-Format für Führungskräfte und Kadermitarbeiter

Einzelcoaching im Seminarformat über 3 Tage in ländlich gelegenem Hotel, abseits von Stress, Business und online-Meetings.

In ruhiger, exklusiver und naturnaher Atmosphäre gelingt der Ausbau Ihrer Führungskompetenzen, das Lösen eines Konfliktes aus dem Berufsalltag, eine Standortbestimmung oder gar das Abwenden eines Burnout, welches durch die aktuelle Dauerbelastungen zu entstehen droht, deutlich einfacher, nachhaltiger und effektiver.

Barbara Zweifel bietet Ihnen einen sicheren Rahmen aufgrund Coaching- wie auch Psychotherapie-Kompetenzen. In diesem Raum erhalten Sie Zeit, zu sich zu kommen, über Veränderungen nachzudenken, Lösungen zu finden und zu integrieren. Dabei werden Ihre Ressourcen aktiviert, der Stress abgebaut damit letztendlich neue Handlungsmöglichkeiten entstehen.

Das intensive Coaching ist eine Investition in die Zukunft, welches Ihre Potenziale freigeben und echte, effektvolle Veränderungen in kürzester Zeit ermöglichen kann.

Eine wirkungsvolle Chance für nachhaltige Veränderungen.

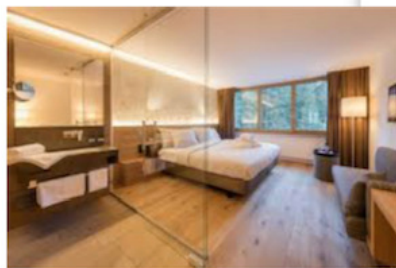
Angebot

Kompakt: 11 Std. Einzelcoachings à 180 CHF

Einzeln*: 1 Std. Einzelcoaching à 210 CHF
(* ohne Arrangement)

zuzüglich Spesen für Hotelübernachtung und Verpflegung.

Anfragen und Infos: coaching@barbarazweifel.ch



Unter Einhaltung der aktuellen
CORONA - Sicherheitsmassnahmen

BARBARA ZWEIFEL

Psychotherapie, Coaching, Supervision, Organisationsentwicklung

Anhang 2 Zusammenarbeitsvereinbarung

1. Vertragspartner

Auftraggeber/in	Klientin Frau Z.
Auftragnehmerin/	Zweifel Barbara, coaching@barbarazweifel.ch , 079 824 37 15

2. Rahmenbedingungen

Beratungsort	Säntis – das Hotel
Mandatsumfang	10 Stunden Einzelcoaching über 3 Tage im Säntis-das Hotel, zusätzlich 1 Evaluations-Beratungsstunde nach ca. 4 Wochen entweder live oder online Buchungsdatum: 17.-19. Mai 2021
Sitzungszeiten	Vormittag und Nachmittag
Termine und Absagen	Die Termine werden in gegenseitiger Absprache festgelegt und sind beidseitig verbindlich. Wird ein Termin weniger als 48 Stunden vorher abgesagt, so wird das volle Honorar verrechnet
Vertraulichkeit	Die Inhalte der Beratungsgespräche sind vertraulich. Die Beteiligten beschliessen jeweils gemeinsam, welche Informationen an wen weitergegeben werden. Die Supervisorin ist berechtigt, zwecks Qualitätssicherung ihrer Arbeit die Beratungssituationen anonymisiert in einer Interventionsgruppe zu reflektieren und den Namen der Auftraggeberin in seine Referenzliste aufzunehmen. Die Supervisorin darf Inhalte dieser Beratung anonymisiert für ihre Masterarbeit Coaching, Supervision, Organisationsberatung für die ZHAW benutzen.
Honorar	Die Auftraggeberin kann das Beratungshonorar festlegen, je nach eigenem Nutzen, welche Sie daraus ziehen kann.
Spesen / zusätzliche Arbeiten	Die Auftraggeberin kommt für die Hotelübernachtungen im Hotel Säntis, Juniorsuite (Einzelbelegung, inkl. Frühstück), auf. Die Supervisorin übernimmt die Kosten für ein Doppelzimmer Standard (Einzelbelegung). In der Juniorsuite kann, aufgrund der Grösse und Einrichtung, das Coaching durchgeführt werden (Kosten sparend). Die Juniorsuite wird durch die Supervisorin bewohnt, die Auftraggeberin wird das Standardzimmer bewohnen. So ist ein Rückzugsort und eine Distanz zum Beratungsprozess für die Auftraggeberin gewährleistet. Zusätzlich kommen Verpflegungskosten dazu.
Zahlungsmodus	Die Hotelkosten werden im Voraus entrichtet
Vorzeitige Auflösung	Bei diesem Supervisionsauftrag handelt es sich um ein Auftragsverhältnis nach OR Art. 394 bis 406. Der Vertrag kann von beiden Parteien unter Einhaltung der Kündigungsfrist von 14 Tagen vor dem Beratungsstart aufgelöst werden.

3. Teilnehmende

Teilnehmer/innen	Auftraggeberin
Selbststeuerung	Die Auftraggeberin benennt das Anliegen und die Zieldefinition des Coachings, ggf. unter Anleitung des Coachs. Der Coach unterstützt den Beratungsprozess mit grosser Sach- und Feldkompetenz und unterstützt das jeweilige Vorgehen transparent und ziieldienlich.

4. Ziele und Inhalte

Ziele	Die entsprechende Zielformulierung wird in der ersten Beratungssitzung des <i>kompakt Coaching</i> erarbeitet. Worum soll es gehen und was wollen Sie erreichen.
Inhalte	<p>Die Auftraggeberin legt gemeinsam mit dem Coach die individuellen Themenschwerpunkte verteilt auf die drei Tage fest, auf der Basis der folgenden Struktur:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Tag Vormittag (90 Min.): Ankunft im Hotel, Begrüssung und Erstkontakt, mit Standortbestimmung, Zielvereinbarung und Kontrakt.1. Tag Nachmittag (90Min.): Einstimmung und Entwicklung einer guten Arbeitsatmosphäre durch; Vorbereiten und Einstimmen auf Ziel und Lösungsvision.2. Tag Vormittag (90Min.) und Nachmittag (120 Min.): Erste Evaluation, Experimentieren im Möglichkeitsraum mit Aktivierung von Ressourcen, Lösungsstrategien.3. Tag Vormittag (120 Min.): Neue Erfahrungen, Erkenntnisse und Handlungsentwürfe integrieren und dabei Auswirkungen auf die verschiedenen Systeme des Coachees aufnehmen.3. Tag Nachmittag (90 Min.): intensive Bearbeitung des Transfers in den Alltag; Aufgabe bis zur Follow-up Sitzung; Evaluation des gesamten Prozesses, Abschied
Schlussauswertung	Die Follow-up Sitzung hat eine Evaluation des Gesamtprozesses zum Inhalt und dauert 60 Min..
Anpassung / Schlichtung	Diese Vereinbarung kann im gegenseitigen Einverständnis einer veränderten Situation angepasst werden.
Ort / Datum	Ort / Datum
Unterschriften	Klientin Frau Z.: Unterschrift
	Barbara Zweifel: Unterschrift

Liebe (Klientin)

Schon bald geht es für Dich drei Tage in die wunderschöne Gegend des Säntis, fernab von Business und Alltag. In dieser tollen Atmosphäre wirst Du dir Zeit nehmen können, um über deine Anliegen, Themen, Veränderungswünsche oder gar Lösungen nachzudenken. Ich freue mich riesig auf die gemeinsamen Tage und die Reise mit Dir, welche ich als Reisebegleitung gestalten werde.

Anbei das Reiseprogramm:

Treffpunkt: Montag 17.5.21 um 9.00 Uhr in der Hotellobby des Säntis-das Hotel.

Abreise: Mittwoch 19.5.21 um ca. 16 Uhr

Gepäck: Bequeme Bekleidung für das Coaching drinnen, wettergerechte Bekleidung für Unternehmungen im Freien, casual für die Freizeit im Hotel. Es steht auch ein Spa-Bereich zur Verfügung, welcher nach Reservation bei der Ankunft benutzt werden kann.

Hotel: Doppelzimmer Standard in Einzelbelegung, mit Frühstück, 3-Gang-Abendessen (exkl. Mittagessen und Getränke), ein Aperitif an der Hotelbar, eine Berg- und Talfahrt mit der Säntis-Schwebbahn. Benutzung Wellnessbereich möglich.

Programm:

17.5.21	9.00 Uhr	Ankunft und Begrüssung
	9.30-11.00 Uhr	Standortbestimmung, Zielvereinbarung
	12.00-13.30 Uhr	Mittagessen
	13.30 -15.30 Uhr	1. Beratungsphase
18.5.21	9.00-11.00 Uhr	2. Beratungsphase
	12.00-13.30 Uhr	Mittagessen
	13.30-15.30 Uhr	3. Beratungsphase
19.5.21	9.00-11.00 Uhr	4. Beratungsphase
	12.00-13.30 Uhr	Mittagessen
	13.30- ca15.00 Uhr	5. Neuorientierung und Praxistransfer, Evaluation, Abschied
	16.00 Uhr	Check-out

Die Freizeit kann nach Bedarf für den Coachingprozess genutzt werden, indem experimentiert oder im Coaching besprochene Aufgabenstellungen durchgeführt werden.

Die Zeiten für das Abendessen wie auch die Bergfahrt können wir vor Ort vereinbart werden.

Die Einzelcoachings finden unter Einhaltung der Corona-Schutzmassnahmen statt.

Sollten bei Dir noch offene Fragen bestehen, so stehe ich Dir gerne vorab zur Verfügung.

Herzliche Grüsse und bis bald



Barbara Zweifel

PS: Bis jetzt wird kein zweiter Coachee anwesend sein.

Anhang 4 Einverständniserklärung für Arbeiten, die im Rahmen von Weiterbildungsvorhaben des IAP verfasst werden

Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften



IAP
Institut für Angewandte
Psychologie

www.zhaw.ch/iap

Einverständniserklärung für Arbeiten, die im Rahmen von Weiterbildungsvorhaben des IAP verfasst werden

Titel der Weiterbildungsarbeit*: Coaching kompakt für Führungskräfte

Betreuende Person der Weiterbildungsarbeit: Eric Lippmann

Email und Telefon BetreuerIn der Weiterbildungsarbeit:

Kurzbeschreibung der Weiterbildungsarbeit: Intensiver Coaching über einen Zeitraum von 3 Tagen, ausserhalb des täglichen Business, um effektiv und nachhaltig die individuellen Themen zu bearbeiten und in den darauffolgenden Alltag zu transferieren.

Als TeilnehmerIn der Weiterbildungsarbeit ist es notwendig, dass Sie Ihr Einverständnis geben.

Bevor Sie unterschreiben, lesen Sie bitte folgende Punkte durch:

- Ich nehme zur Kenntnis, dass ich an einer Weiterbildungsarbeit teilnehme.
- Meine Daten werden vertraulich behandelt und anonymisiert. Mein Name wird in keiner Publikation oder andersartigen Wiedergabe der Ergebnisse erwähnt. Die Weitergabe meiner Daten erfolgt anonym mittels eines Codes.
- Die Daten, welche im Rahmen der Weiterbildungsarbeit über mich erhoben werden, dürfen für weitere Auswertungen verwendet werden. Auch für diese weiteren Auswertungen gilt die Zusicherung der Anonymität.
- Ich erkläre hiermit, dass ich über Inhalt und Zweck der Weiterbildungsarbeit informiert worden bin (Infoblatt zur Weiterbildungsarbeit).
- Mir wird eine Kontaktperson angegeben, der ich jederzeit Fragen zur Weiterbildungsarbeit stellen kann.
- Die Teilnahme an der Weiterbildungsarbeit ist freiwillig. Ich habe das Recht, jederzeit und ohne Angaben von Gründen die Teilnahme zu widerrufen, ohne dass mir dadurch Nachteile entstehen.

Durch Ihre Unterschrift bestätigen Sie, dass Sie mindestens 18 Jahre alt sind und dass Sie den oben genannten Text der Einverständniserklärung gelesen und verstanden haben. Bei minderjährigen Teilnehmenden unterschreiben ergänzend die Erziehungsberechtigten.

Name und Vorname in Druckschrift: _____

Datum: 17.5.2021

Name und Vorname in Druckschrift Erziehungsberechtigten (nur bei Teilnehmenden unter 18 Jahren)

Datum: _____ Unterschrift: _____

*Als Weiterbildungsarbeit sind alle Arbeiten gemeint, die im Rahmen eines Master of Advanced Studies (MAS), Diploma of Advanced Studies (DAS) oder Certificate of Advanced Studies (CAS) angefertigt wurden.

Zürcher Fachhochschule