

Vom Coaching mit Jugendlichen – was sind **gelingende** Methoden?

An welchen Kriterien kann ich eine gute Beziehung
zwischen mir als Coach und meinem Coachee festmachen?

Mein Arbeitskontext ist das Coaching von Jugendlichen (immer m/w/d) für ihre berufliche Integration. Die für mich am besten passende Beschreibung meiner Coaching-Tätigkeit ist die der „Prozessberatung“, wobei sich „Prozess“ auf die berufliche Integration bezieht.

Klares Rollenverständnis

Die innere Haltung des Coaches ist für die Beziehung zum Coachee wichtig. Sie sollte mit einer klaren äußeren Rolle einhergehen, die im Vorfeld bewusst wie ein „Coach-Kleid“ angezogen wird. Diese wichtige Haltung geht für mich mit der – ständig reflexiven – Frage einher: „Wie nehme ich dich wahr, wie nehme ich mich selbst wahr?“

Neben einer (Coaching-)Ausbildung und der entsprechenden inneren Haltung benötigen Coaches den passenden „Werkzeugkoffer“ mit Methoden und Techniken. Die Grundhaltung der Coaches orientiert sich an wichtigen allgemeinen Wirkprinzipien des Coachings:

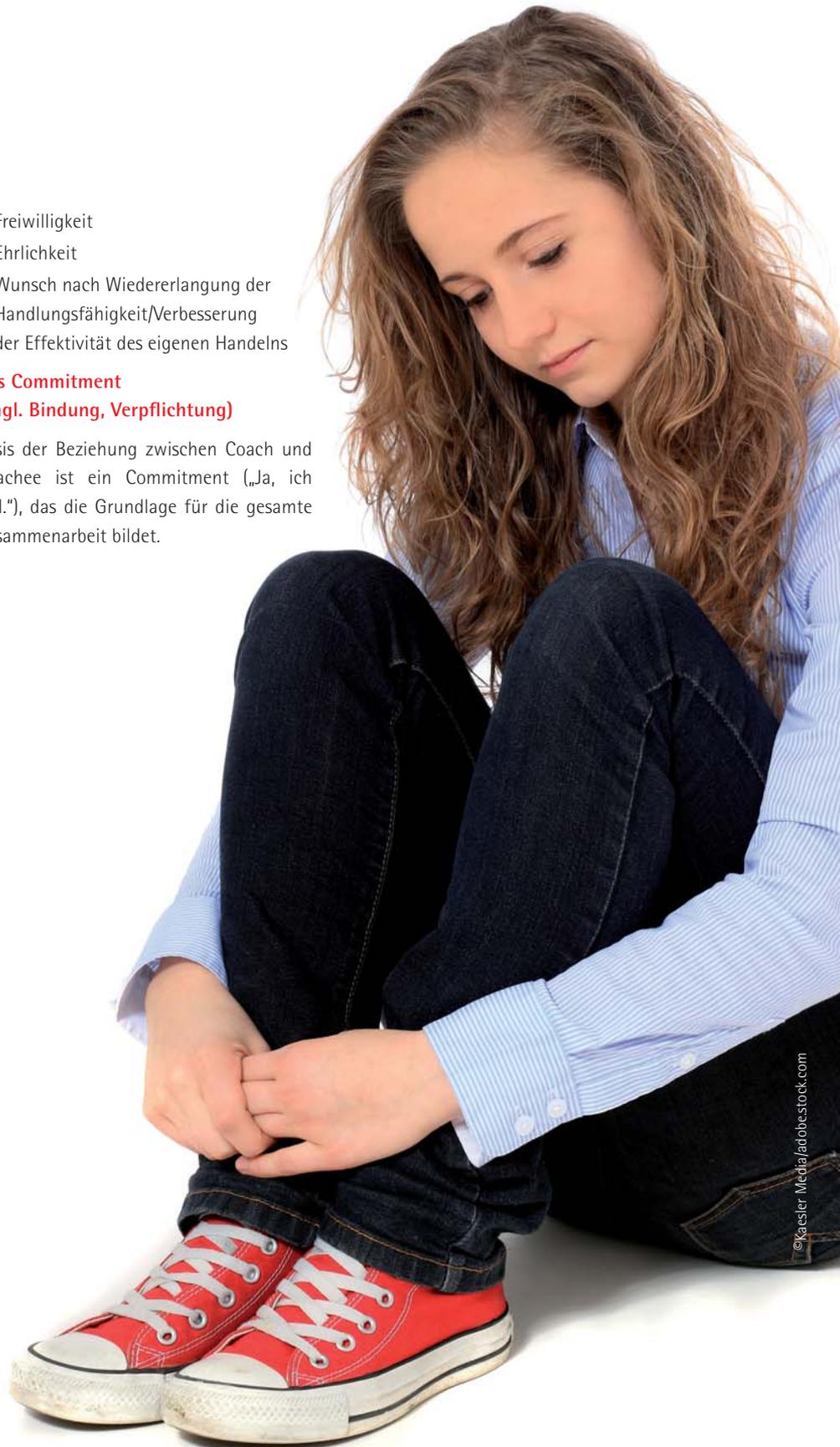
- Individualität beachten
- Kreativität und Eigeninitiative fördern
- Ressourcen-Arbeit
- Selbstwertförderung
- gemeinsam ausgebildete Entwicklungspläne
- Vertraulichkeit
- respektvolle und positive Einstellung gegenüber dem Coachee
- Empathie

Ein Coachee wiederum sollte das Coaching unter folgenden Aspekten in Anspruch nehmen:

- Freiwilligkeit
- Ehrlichkeit
- Wunsch nach Wiedererlangung der Handlungsfähigkeit/Verbesserung der Effektivität des eigenen Handelns

Das Commitment (engl. Bindung, Verpflichtung)

Basis der Beziehung zwischen Coach und Coachee ist ein Commitment („Ja, ich will.“), das die Grundlage für die gesamte Zusammenarbeit bildet.





Das Commitment ist die klare Entscheidung im Hinblick auf den angestrebten Veränderungsprozess. Es sollte im Erstgespräch klar und deutlich formuliert und schriftlich festgehalten werden, um von Anfang an für den Coachee (durch den Coachee!) herauszustellen, warum der angestrebte Erfolg so wichtig ist und was die dazu treibenden Motive sind. „Das Prüfen und emotionale Verankern des Commitments des Klienten kann daher im Coaching einen wertvollen Anstoß zur Veränderung geben.“¹⁾

Mit dem Commitment gehen folgende Grundsätze für den weiteren Coaching-Verlauf einher:

- zeitliche Begrenzung
- klar formulierte Zielvereinbarung
- Ja zum Aufbau einer Beziehung („Rapport“)
- Evaluierung der Zielvereinbarung durch quartalsmäßig adaptierte Entwicklungspläne

Ein gutes Setting

Für das Setting sind zwei Aspekte besonders zu beachten!

Übertragung und Gegenübertragung

Bevor man sich dem Coachee nähert, sollte man sich eines im Coaching-Setting latent vorhandenen Phänomens bewusst sein: Freud beschreibt es als die unbewusste Umlenkung von Gefühlen zu früheren Bezugspersonen auf gegenwärtige Beziehungen. Er sieht darin einen natürlichen Ablauf, sobald Menschen miteinander in Beziehung treten. „Im Kontext der Therapie oder des Coachings überträgt der Klient alte, oftmals verdrängte, Gefühle und (Rollen-)Erwartungen, Wünsche oder Befürchtungen auf den Therapeuten und reaktiviert damit sein früheres Erleben in Bezug auf andere Personen.“²⁾

Doch nicht nur der Coachee überträgt dabei: „Umgekehrt kann auch der Therapeut

bzw. der Coach seine Gefühle und Rollenerwartungen auf den Klienten oder auf Seminarteilnehmer übertragen; dieser Vorgang wird Gegenübertragung genannt.“³⁾

Die Gegenübertragung kann eine Chance (im Sinne eines Diagnose-Instruments) darstellen, ebenso aber auch ein Hindernis für ein gelingendes, individuelles Coaching. Die Selbsterfahrung des Coaches spielt für den positiven Nutzen dabei eine große Rolle. Entsprechende Fortbildungen dazu sind mit Sicherheit sinnvoll.

Das Resonanzprinzip

Ist eine Beziehung bereits etabliert, sollte man sich auch in der Coach-Coachee-Beziehung nie darauf verlassen, dass das auch ohne Pflege so bleibt. Gerade in der Beziehung mit Jugendlichen begegnet dem Coach laufend die Herausforderung, sich gegenüber dem Jugendlichen erhaben zu fühlen, was weiteren Fortschritten mit Sicherheit im Wege steht.



Eine gute Übung dazu ist der „Blickpunktwechsel“. In dieser Übung wird dem Gespür für das Miteinander nachgegangen, dabei werden verschiedene Wahrnehmungsebenen angenommen:

Das Ich: Was löst die Begegnung in mir aus? Welche Gedanken, Gefühle bewegen mich?

Das Du: Was denkt, fühlt, erlebt mein Gegenüber? Wie ginge es mir an seiner Stelle? Wie wirke ich auf meinen Gesprächspartner?

Der Zeuge: Was passiert zwischen den beiden Menschen? Was nimmt der Zeuge wahr?

Radikale Akzeptanz

Radikale Akzeptanz an sich ist keine definierte Säule der sieben Resilienzfaktoren, stellt aber eine wichtige Komponente der zwei Säulen „Emotionssteuerung“ und „Impulskontrolle“ dar.

Das Radikale-Akzeptanz-Konzept bezieht sich v.a. auf die Wahrnehmung und Akzeptanz von Gefühlen. Das Verständnis der radikalen Akzeptanz basiert auf einem aus dem Zenbuddhismus inspirierten therapeutischen Ansatz, nämlich der dialektisch-behavioralen Therapie nach Marsha M. Linehan. Danach sind es v.a. auch unangenehme Gefühle, die durchlebt werden müssen, anstatt direkt losgelassen zu werden.

„Als Marsha Linehan merkt, dass sich ihre Patientinnen vor allem missverstanden und angegriffen fühlen, wenn sie mit ihnen versucht, an ihren schädlichen Einstellungen zu arbeiten, dass sie nur noch frustrierter werden, weil sie längst wissen, dass alles leichter wäre, wenn sie anders wären, sie es aber eben nicht schaffen, da erkennt Linehan, dass vor der Veränderung ein anderer Schritt kommen muss: Akzeptanz. Akzeptanz der Realität. Und zwar radikal.“⁴⁾

Radikale Akzeptanz gibt den Widerstand gegen das auf, was ist. Radikale Akzeptanz ermöglicht das Erfahren und Erleben dessen, was gerade ist, so wie es eben ist, inklusive der eigenen Reaktionen darauf.

Beispiel: Du willst einen Kaffee trinken und es ist keine Milch da? Nimm kurz wahr, wie du dich fühlst, statt sofort über die Lösung des Problems nachzudenken.

Sitzposition

Ein Coaching im Einzelsetting findet meist im Vier-Augen-Kontakt statt, in einem passend eingerichteten Raum mit zumindest einem Tisch und zwei Stühlen. Eine nicht unwesentliche Frage spielt die Positionierung der Stühle.

Die richtige Position ist im rechten Winkel zueinander, anstatt sich gegenüber zu sitzen. Die seitliche (ca. 90 Grad) Positionierung zueinander signalisiert die Beziehungsbotschaft „Wir haben Rapport und schauen in eine ähnliche Richtung“. Wenn man sich gegenüber sitzt, signalisiert dies eher eine Gegenüberstellung, die im Coaching nicht dienlich ist.

Ein Vorteil der 90-Grad-Positionierung ist auch, dass in dieser Position nicht erwartet wird, dass die Gesprächspartner ständig in Blickkontakt bleiben. Es entsteht sozusagen ein psychologischer Fluchtweg, falls es emotional unangenehm werden sollte. Sie können den andern anschauen, müssen es aber nicht. Es ist in dieser Position auch einfacher, „in die gleiche Richtung zu blicken“, was bereits wieder eine nonverbal rapportfördernde Maßnahme ist.

Ein weiterer Tipp ist, dass der Coachee so sitzt, dass er zum Coach nach rechts blicken muss. Im lösungsorientierten und ressourcenfokussierten Arbeiten fördert dies Kreativität und Einfallsreichtum.

Systemische Interventionen

Die Bandbreite von systemischen Interventionen ist groß. Da deren Methodenvielfalt und die Ausgestaltung der verschiedenen Techniken sehr umfangreich ist, seien hier nur die wichtigsten Tools, die ich in meinem Coaching mit den Jugendlichen gerne verwende, aufgezählt:

Reframing

Stellen sich auch mal Rückschläge im Coaching-Prozess ein (z.B. nicht erfolgreiche Berufserprobungen), so ist die Reframing-Technik eine gute Methode, um zu erkennen, welche positiven Schritte dennoch im scheinbaren Misserfolg gemacht wurden.

Übung: Der Coachee beschreibt das negative Erlebnis mit all den dazugehörigen Gedanken und Gefühlen. Auch der Coach zeigt auf, wo die „Schwachstellen“ lagen. Dann jedoch wird dem negativen Erlebnis

der „schwarze Rahmen“ genommen und man untersucht gemeinsam, was dennoch auch Gutes dabei war, was gut funktioniert hat und entdeckt somit Wachstumspotenziale für die nächsten nun ggf. neu zu planenden Schritte.

Fragen nach Ressourcen

Gerade in der Arbeit mit Jugendlichen ist die Ressourcen-Arbeit von besonderer Bedeutung: Jugendliche weisen einen noch größeren Unterstützungsbedarf durch das Umfeld auf. Viele Arbeitsblätter und Methoden bieten sich für diese Technik an.

Kooperationsvereinbarungen

Gerade wenn Rückschritte und Widerstandshaltungen das Coaching (und Training) mit Jugendlichen bestimmen, eignen sich individuell aufgesetzte und gemeinsam besprochene Kooperationsvereinbarungen (Wiederherstellung des Commitments) zur weiteren produktiven Zusammenarbeit. Schon oft habe ich die Erfahrung gemacht, dass diese erneute Bewusstmachung der ursprünglich getroffenen Vereinbarungen von wesentlicher Bedeutung für das weitere produktive Coaching-Prozedere ist – und auch für eine wieder produktive Beziehung.

Innehalten im Coaching-Prozess

Ein Prozess ist ein „sich über eine gewisse Zeit erstreckender Vorgang, bei dem etwas allmählich entsteht, sich herausbildet“ (www.duden.de). Das in dieser Definition eingeklammerte Wort allmählich ist in diesem Abschnitt von besonderer Bedeutung. Oftmals werden in den wöchentlichen Coachings Fortschritte erwartet und beständig ebenso reflektiert. In unserem Kontext kann da ein Jugendlicher oftmals nicht mithalten. Die Jugend ist das Alter von Krisen und Hormonchaos und nicht gerade der fruchtbarste Boden für einen sich kontinuierlich aufbauenden Coaching-Fortschritt. Da darf es ruhig mal vorkommen, dass die Zeichen auf Stillstand stehen. Durch Fingerspitzengefühl und bewusst gewählte Trainings wird der Fokus wieder auf Stabilisierung gesetzt und im Prozess innegehalten. Durch eine zuvor etablierte Beziehung zwischen Coach und Coachee schafft man es nun mit neu gewonnener Kraft, wieder am ursprünglich vereinbarten Entwicklungsplan anzuknüpfen.

Auf Antworten warten können

Sind Jugendliche schüchtern und negativ in ihrem Selbstbewusstsein geprägt, kann es sein, dass sie die ganze Arbeit lieber auf den Coach abwälzen möchten. Als versierter Coach weiß man, dass man (z. B. durch gezielte Fragetechniken) nur Hebamme zur eigentlichen Lösung ist und die Lösung vom Coachee selbst gefunden wird. Da heißt es manchmal auch, Geduld haben, abzuwarten und nicht der trägen Bitte der Jugendlichen nachzukommen. Als guter Tipp hat sich bewährt, auch mal 25 Sekunden auf eine Antwort zu warten. Oftmals kommt sie dann zur großen Überraschung noch.

Abschluss

Nicht zu unterschätzen ist der Abschluss! Die sehr wichtige und für den Coachee wegweisende Phase vor dem Abschluss wird in der Gruppendynamik als Adjourning-Phase (Auflösungsphase) gekennzeichnet, in der es um eine Ergebnissicherung und einen Abschluss der Kooperation geht. Es soll bewusst und transparent sein, dass die Zusammenarbeit an dieser Stelle endet – hier spielt der soziale Aspekt eine nicht unwesentliche Rolle!

Ein Abschluss ist auch ein Abschied und will gut vorbereitet sein, damit er nicht als schmerzhaft oder gar traumatisierend erlebt wird. Die Dissertation von Dr. Susanne Wittorf („Wie beende ich Psychotherapien?“, 1999) bietet in diesem eher wenig evaluierten Bereich wertvolle Erkenntnisse. Die in dieser Arbeit enthaltenen Thesen und empirischen Untersuchungen sind aufgrund des sehr ähnlichen Arbeits-Settings auch auf den Coaching-Kontext zu übertragen, weshalb auch im Folgenden weiterhin von Coaching die Rede ist (während Wittorf an diesen Stellen von Psychotherapie spricht). Wittorf betont, dass das Ende des Coachings einer Beendigung einer sozialen Situation gleicht (mit denselben Ansprüchen und Herausforderungen wie eine alltägliche Beendigung), mit dem wesentlichen Unterschied, dass die vorhergehende Kommunikation als „transformierter innerer Dialog“ künftig zur Verfügung stehen soll.

In meiner Arbeit bemerkte ich immer wieder, dass die Beziehung wesentlicher Be-

standteil eines erfolgreichen Coachings ist und gerade deshalb sehr genau und feinfühlig in den unterschiedlichen Phasen vorgegangen werden muss. Ich bemerkte auch, dass dazu ein ordentliches Ende sehr wichtig erscheint und dass man hier sehr genau aufpassen muss, gerade, wenn schon vor dem eigentlichen Ausstieg aus dem Projekt alles „in trockenen Tüchern“ zu sein scheint. Aus diesem Anlass ist es von Interesse, das Wort „Abschied“ auch kurz näher zu betrachten:

„In ‚Abschied‘ steckt das Verb ‚scheiden‘. ‚Scheiden‘ bezeichnet den Vorgang einer Trennung, die, sofern sie einen Verlust mit sich bringt, als schmerzlich vorgestellt wird. Somit ist dem ‚Abschied‘ immer auch ein Moment der Trauer eingeschrieben.“ (Schuller, 1994, S. 1153) Viele Autoren weisen laut Wittorf darauf hin, dass die Beendigung einer therapeutischen Beziehung frühere Trennungserfahrungen bzw. Trennungstraumata eines Klienten aktualisieren kann. Es ist für mich von besonderer Bedeutung, diese Phase so zu gestalten, dass die Trauer nicht in den Transfer übernommen wird. Aus empirischen Untersuchungen lassen sich verbale und nonverbale Abschiedsformen ableiten, die als geeignet bzw. unangemessen erlebt werden. Da das Abschiedsverhalten ebenso Rückschlüsse auf die Beziehung erlaubt, kann man als Coach hier nochmals am Selbstbewusstsein des Coachees arbeiten, indem man durch entsprechendes Verhalten z. B. seine Autonomie anspricht bzw. stärkt. Mit diesem Aspekt möchte ich die Wichtigkeit der Abschlussphase für den Gesamterfolg des Coachings hervorheben.

Auch Wittorf betont, dass sich ein Misslingen dieses Übergangs möglicherweise auf eine Anbahnung von Rückfällen auswirken kann, während eine gelungene Abschlussphase eine entscheidende Rolle für den Coaching-Erfolg darstellt. Da es in den Ausbildungen wenig Vorschläge zur genauen Ausgestaltung gibt, schlägt Wittorf vor, Alltagsnormen einfließen zu lassen, u. a. auch durch eine Zurücknahme methodenorientierter geführter Kommunikation sowie therapeutischer Distanz. Wittorf fasst meine innere Haltung (und auch meinen diesbezüglich inneren Konflikt) in Worte:

„Am Ende trennt sich nicht die Therapie-theorie, sondern jeder Therapeut als Person vom Klienten ... Nicht nur der Klient, ebenso der Therapeut verliert eine intime und bedeutsame Beziehung.“

Fazit

Gelingende Methoden im Coaching (mit Jugendlichen) messen sich selbstverständlich am Kriterium der Professionalität, an der Beachtung der Wirkprinzipien sowie an einer Beziehung, in der sich beide Parteien in ihrer Rolle befinden und es ihnen dabei gut geht. Ebenso spielt der beständige Fokus auf die definierte Zielvereinbarung eine herausragende Rolle. Dabei sind vor allem das „Commitment“ und die Prozess-Abschlussphase wichtig. Zum einen fehlt es ohne ein klares Übereinkommen an einer wichtigen Struktur, zum anderen geht gerade die Abschlussphase mit vielen Aspekten einher, die das gemeinsam Erreichte noch einmal prüfen.

Eine gebührende Abgrenzung ist im Coaching notwendig, auch wenn sie auf den ersten Blick konträr zur Pflege einer Vertrauensbasis erscheinen mag. Mir scheint, dass in unserem beruflichen Alltag jeder früher oder später mit diesem Konflikt konfrontiert wird. Die Erarbeitung von Wegen, die die eigene Handlungsfähigkeit sicherstellen, ist dabei von großer Wichtigkeit. Dazu passt für mich folgendes Zitat sehr gut:

„Die Professionellen der Sozialen Arbeit achten bei aller beruflichen Routine darauf, durch reflektierte und zugleich kontrollierte empathische Zuwendung die Persönlichkeit und Not des oder der Anderen eingehend wahrzunehmen und sich gleichwohl gebührend abzugrenzen.“⁵⁾

Kleinanzeigen

500 FASTEN-WANDERUNGEN. Europaweit. Woche ab 350 Euro. Auch Basenfasten. Tel. 0631/4 74 72, www.fastenzentrale.de

Autismus Diagnostik in Berlin, Dipl. Psych. Katharina Ziob, praxis.ziob@gmail.com

Beratungstelefon Britta Fleischer berät Sie zu Ihren persönlichen Themen: Liebe, Beruf & Weiterentwicklung mit verschiedenen Kartendecks. 15 Min. = 30 Euro Tel.: 061 24/724 99 71 und 0172/757 98 43

Seminarhaus mit Unterbringung für bis zu 13 Personen in Nordfriesland, bei Wunsch mit psychologischer Beratung, Meditation, QiGong, Taijiquan, Fasten. www.alte-schule-niebuell.de

www.RauchundFlamme.de
Der Shop für mehr als nur Weihrauch & Kerzen!

Literatur

¹⁾ Backhausen, Wilhelm/Thommen Jean-Paul: Coaching. Durch systemisches Denken zu innovativer Personalentwicklung, 4. Auflage, 2017, Springer

²⁾ Sigmund Freud: Zur Dynamik der Übertragung. In: Gesammelte Werke. Fischer, Frankfurt/M. 1912, Bd. VIII, S. 364–374

³⁾ Wellensiek, Sylvia Kéré: Handbuch Integrales Coaching, Beltz Verlag, 2010, S. 71

⁴⁾ <https://www.zeit.de/zeit-wissen/2017/05/psychiatrie-krise-suizid-depressionen/seite-2>

⁵⁾ Beck, S.; Diethilm, A.; Keressies, M. et al. (2010) Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz, S. 12



Manuela Gassner:
Seraphina. Ein
Engel unter uns.
BoD Verlag



Manuela Gassner
Dipl. Mentaltrainerin, zertifizierte
Yogatrainerin, Autorin
manuela.gassner@mentaltrainers.at