



Quelle: <https://stock.adobe.com>

Begleitungskonzept Wallimann Mentoring GmbH

Roman Wallimann, Nellweg 25a, 5018 Erlinsbach

Erlinsbach, 31.05.2019

Genderhinweis: Aus Gründen der leichteren Lesbarkeit wird in der vorliegenden Arbeit vorwiegend die gewohnte männliche Sprachform bei personenbezogenen Substantiven und Pronomen verwendet. Dies impliziert jedoch keine Benachteiligung des weiblichen Geschlechts, sondern soll im Sinne der sprachlichen Vereinfachung als geschlechtsneutral zu verstehen sein.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
1. Begleitungsverständnis	2
2. Menschenbild	3
3. Theoretischer Hintergrund	4
4. Methodische Aspekte.....	5
5. Literaturverzeichnis	VII
6. Abbildungsverzeichnis	VII
7. Tabellenverzeichnis	VII

1. Begleitungsverständnis

Einen Menschen zu begleiten, ihn dabei zu unterstützen, seine Wünsche zu klären und den für ihn stimmigen Weg zu seinem Ziel zu finden, erfüllt mich mit Dankbarkeit und Freude. Auf meinem eigenen Entwicklungsweg stand ich sowohl beruflich als auch persönlich mehrmals vor wichtigen Entscheidungen, weitreichenden Entwicklungsschritten und scheinbar unüberwindbaren Herausforderungen. Ich durfte gerade in diesen Lebensphasen die Erfahrung machen, wie wertvoll es sein kann, sich einem wertschätzenden Gegenüber anzuvertrauen, welches sich echt und empathisch in meine Situation hineinversetzen kann und mit mir gemeinsam die Herausforderung, die Zielsetzung sowie die sich bietenden Möglichkeiten beleuchtet. Dadurch entsteht Struktur, eine Erweiterung der Handlungsmöglichkeiten und schlussendlich eine erhöhte Selbstwirksamkeit. Dort, wo allgemeingültige Empfehlungen zu kurz greifen und sich stattdessen innerer Antrieb entwickeln will, kann eine vertrauensvolle und emphatische Begleitungsperson seinen Kunden auf dem Weg zu „wahren Wundern“ begleiten.

Den Prozess begleiten zu dürfen, durch welchen ein Mensch seine Handlungsfähigkeit und Selbstwirksamkeit (wieder) festigt, empfinde ich als ein grosses Geschenk. Die Wahrnehmung dieser verantwortungsvollen Aufgabe basiert für mich auf der Grundlage, dass ich meinem Gegenüber auf Augenhöhe begegne. Wir beide – sowohl mein Kunde als auch ich – sind Experten. Der Kunde ist Experte für sein Leben und ich bin Experte für die Gestaltung des Begleitungsprozesses. Meine Begleitung basiert auf der Erfahrung, dass alles was der Kunde zur Bewältigung einer Herausforderung benötigt, bereits in seinem System vorhanden ist. Meine Aufgabe in der Begleitung besteht also darin, mein Gegenüber zur Erkundung seiner inneren und äusseren Welt zu ermutigen und ihn dadurch bei der Suche nach tragfähigen Ressourcen und beim Kreieren seiner eigenen Lösung zu unterstützen. Dieses geleitete Entdecken seines Selbst eröffnet dem Kunden neue Erfahrungen und fördert damit seine Selbstwirksamkeit und Selbstsicherheit. Ich biete mit meiner Begleitung also quasi „Hilfe zur Selbsthilfe“. Dieses Begleitungsverständnis basiert für mich auf einer Grundhaltung der Echtheit, Partnerschaftlichkeit und Akzeptanz.

Im Rahmen dieser Begegnungen wähle ich achtsam zwischen unterschiedlichen Techniken (siehe Kapitel 4) sowie den drei nachfolgend beschriebenen Rollen (Coach, Berater, Trainer):

Coach: In der Rolle des Coaches begleite ich die Kunden mit reflektionserweiternden Methoden bei der Beantwortung ihrer Fragestellungen. Ich verzichte bewusst auf die Expertenhaltung und vertraue auf die Problemlösungsfähigkeit und die Expertise meiner Kunden. Inhalte und Ziele der Begleitung werden durch mein Gegenüber vorgegeben. Meine Verantwortung liegt bei der zielorientierten Steuerung des Prozesses.

Berater: Als Berater reiche ich die Begleitung durch meine Expertise an. Angezeigt ist dieser Rollenwechsel zum Beispiel dann, wenn ich quasi als «Ideen-Kellner» den Denkprozess meiner Kunden anreichern möchte.

Trainer: Als Trainer bin ich in der Rolle des Experten, vermittele Wissen an meine Kunden, leite sie bezüglich der Umsetzung an und gebe ihnen Feedback zur Durchführung.

Als erfahrene Begleitungsperson bin ich in der Lage, je nach Zielsetzung und Prozessverlauf zwischen den einzelnen Begleitungsrollen zu wechseln. Entscheidend ist, dass ich mir bewusst bin, welche Begleitungsrolle ich aus welchem Grund inne habe und welche Auswirkungen die Wahrnehmung dieser Rolle auf den Gesprächsverlauf und auf die Beziehungsgestaltung hat.

Aus systemischer Sicht unterscheide ich in meinen Begleitungen konsequent zwischen der konkreten Situation, in welcher der Entwicklungsschritt durch die begleitete Person geschehen soll (dem sogenannten Heimatsystem) und der Situation der Begleitung (dem sogenannten Begleitungssystem). Die eigentliche Dienstleistung der Begleitung findet ausschliesslich im Begleitungssystem statt. Sie besteht darin, den Kunden bei der Planung zum Entwicklungsschritt zu begleiten und dadurch zu stärken. Diese Investition im Begleitungssystem hat zum Ziel, dass dem Kunden die Herausforderung im Heimatsystem erfolgreich(er) gelingt. Die Umsetzung der erarbeiteten Massnahmen in der herausfordernden Situation bleibt jedoch in der Verantwortung des Kunden.

Für eine erfolgreiche Zusammenarbeit setze ich beim Kunden die Bereitschaft zur Veränderung und den Willen zur Übernahme von Verantwortung voraus. Mein Begleitungsangebot richtet sich an psychisch gesunde Menschen, welche sich für ihre Zukunft Ziele setzen und diese erreichen möchten. Damit grenze ich mein Angebot und meine Kompetenz bewusst von der Psychotherapie ab.

2. Menschenbild

Im Verlauf meiner menschlichen und beruflichen Entwicklung hat sich auch mein Menschenbild und daraus mein Begleitungsverständnis entwickelt und geschärft. Aus dem „ich sage wohin und gehe vor“ einer jungen und unerfahrenen Führungskraft über das „ich weiss wie es geht und mache es euch vor“ eines engagierten und hilfsbereiten Erwachsenenbildners ist in mir in den letzten zehn Jahren ein Begleitungsverständnis gereift, welches sich mit „ich traue dir zu und begleite dich“ zusammenfassen lässt. Mein Menschenbild basiert auf der festen Überzeugung, dass der Mensch von seiner Natur aus gut und konstruktiv ist. Fehlanpassungen, Unterdrückungen und Ängste können jedoch zu destruktivem Verhalten führen. Dies rechtfertigt selbstverständlich in keiner Weise die abscheulichen Taten, zu der wir Menschen leider ebenfalls in der Lage sind. Ich gehe jedoch von der Annahme aus, dass alles Handeln im Moment der Handlung für den Handelnden Sinn macht. Wir wählen stets die bestmögliche der uns zur Verfügung stehende Option des Handelns. Da ich der festen Überzeugung bin, dass in uns allen enormes Potential vorhanden ist, unsere Grundeinstellungen, unser Selbstkonzept und unser selbstgesteuertes Verhalten zu verändern, sehe ich uns Menschen in der Lage, die uns zur Verfügung stehenden Handlungsoptionen zu erweitern. Hobmair (2003) beschreibt dieses humanistische Menschenbild unter anderem so, dass der Mensch seine Lebensbedingungen und seine Umwelt aktiv selbst gestaltet und bewusst über die Möglichkeiten seines Handelns entscheidet (S. 38). Gemäss seinen Ausführungen ist der Mensch „...bestrebt, seine eigenen Fähigkeiten und Möglichkeiten zu entfalten.“ Auf dieser Grundannahme basiert mein Bestreben, meine Kunden im Finden und Aktivieren von zielführenden Ressourcen zu unterstützen und dadurch ihren eigenen Handlungsspielraum zu erweitern.

Ausserdem bin ich der festen Überzeugung, dass jeder Mensch die Dinge auf dieser Welt durch die ureigene Brille seiner Erfahrungen, Prägungen und Überzeugungen sieht. Daher ist es unmöglich, dass ich und mein Gegenüber zugleich auf die gleiche Art und Weise das Gleiche erleben. Die vermeintliche Realität bleibt immer eine individuelle Konstruktion des jeweiligen Betrachters. Der Mensch erkennt also nicht die Welt, wie sie ist, sondern erschafft sich sein Bild von der Welt. Radatz (2006) fasst diesen konstruktivistischen Grundgedanken prägnant zusammen: „Die objektive Wirklichkeit gibt es nicht - sie entsteht im Auge des Betrachters“ (S. 33). Da der Mensch die Fähigkeit hat, sich selbst zu aktualisieren und seine Sicht auf die Welt zu hinterfragen, sind wir Menschen aktive Gestalter unseres Lebens, die ihre Wahrheit selbstverantwortlich beeinflussen können. Dies bedeutet für mich als Begleitungsperson, dass ich meinen Kunden empathisch, echt und unbedingt wertschätzend gegenüberstehe, um sie bei der Erweiterung ihrer Einsichten und Handlungsalternativen zu begleiten.

3. Theoretischer Hintergrund

Rubikon-Modell der Handlungsphasen

Achtziger und Gollwitzer (2010) beschreiben die Handlungsphasen als Pfad, „...der mit den Wünschen einer Person beginnt und mit der Bewertung des jeweils erreichten Handlungszieles endet“ (S. 310). Sie unterscheiden die Phasen Abwägen, Planen, Handeln und Bewerten (S. 311). Den Wechsel von der Phase des Abwägens zur Phase des Planens nennen die Beiden das „Überschreiten des Rubikons“ (S. 311). Mit diesem entscheidenden Schritt über den Rubikon wechselt die Bewusstseinslage von motivational auf volitional und es entsteht gemäss Storch und Krause (2014) „ein Gefühl der Entschlossenheit und Handlungsgewissheit“ (S. 76). Das Rubikon-Modell der Handlungsphasen ist in meinen Begleitungen eine wichtige Orientierungshilfe, um meine Kunden in der jeweils stimmigen Bewusstseinslage auf dem Weg von der Konkretisierung eines aufkommenden Wunsches zur finalen Umsetzung des Vorhabens zu begleiten.

Theorie der Persönlichkeits-System-Interaktionen (PSI)

Die PSI-Theorie von Kuhl geht gemäss Kuhl und Strehlau (2009) davon aus, dass unsere Fähigkeit, Absichten zu bilden und diese Absichten umzusetzen auf dem Zusammenspiel von vier psychischen Systemen basiert (S. 171). Sie nennen diese vier Systeme Intentionsgedächtnis (IG), Intuitive Verhaltenssteuerung (IVG) Extensionsgedächtnis (EG) und Objekterkennungssystem (OES). Storch und Kuhl (2017) empfehlen, zur Entwicklung der Persönlichkeit den flexiblen Wechsel zwischen den Systemen zu pflegen (S. 23). Wie dieser Wechsel von einem System ins andere erfolgen kann, erklären sie so: „Die Kernaussage der PSI-Theorie besagt, dass das situationsangepasste und flexible Wechseln zwischen den vier Systemen die Fähigkeit verlangt, zwischen den Affektlagen zu wechseln“ (S. 26). Storch und Kuhl (2017) schreiben in diesem Zusammenhang von Selbstmotivierung, Selbstbremsung, Selbstberuhigung und Selbstkonfrontation (S. 30 / S. 31). Die PSI-Theorie ist für mich in meinen Begleitungen eine wichtige Grundlage, um mit meinen Kunden in Planungs-, Entscheidungs- und Handlungssituationen an der zur jeweiligen Zielsetzung passenden Affektlage zu arbeiten und sie so auf dem Weg zum jeweils zielführenden Verhalten zu begleiten.

Synchronisation von Verstand und Unbewusstem

Gemäss Storch und Krause (2014) kennt die Psychologie drei unterschiedliche Varianten des Zusammenspiels zwischen Verstand und Unbewusstem (S. 95). Sie unterscheiden zwischen Selbstkontrolle, Impulsivität und Selbstregulation. Bei der Selbstregulation werden mit sogenannten „Feedbackschleifen“ (S. 98) Inhalte des Verstandes und Inhalte des Unbewussten synchronisiert. Sie konkretisieren dazu: „Im Modus der Selbstregulation handelt man mit erheblich weniger Mühe als unter Selbstkontrolle“ (S. 98). Mit unterschiedlichen Tools wie der Affektbilanz, Bilderkarteien oder dem Wunderrad nutze ich in meinen Begleitungen die Theorie der Synchronisation von Verstand und Unbewusstem, um meine Kunden in ihrer Kompetenz zur Selbstregulation zu stärken und sie so auf dem Weg zum intrinsisch motivierten Erreichen ihrer Zielsetzungen zu begleiten.

Die vorgenannten Theorien haben gemeinsam, dass es um die Entwicklung eines inneren Commitments des Menschen hinsichtlich seines Vorhabens geht. Hier sehe ich ein entscheidendes Momentum in der Begleitung meiner Kunden. Ziele, Vorhaben und Pläne können bis zu einem gewissen Grad durchaus aus extrinsischer Motivation, sprich unter Selbstkontrolle verfolgt werden. Mittel- und langfristig sind diese Vorhaben jedoch laufend den Störquellen aus dem Alltag ausgesetzt. Ziele, welche aus intrinsischer Motivation verfolgt werden, sind gegenüber diesen Störquellen weitaus besser geschützt. Storch & Krause (2014) sprechen in diesem Zusammenhang vom sogenannten „goal-shielding“ (S. 98). Daher ist es ein entscheidendes Merkmal meiner Begleitungen, dass ich meine Kunden konsequent darin begleite, durch Synchronisation von Kopf und Bauch das Warum hinter ihren Zielsetzungen ganzheitlich zu klären.

4. Methodische Aspekte

Vorbesprechung

Vor der Auftragsannahme findet eine Klärung der Rahmenbedingungen statt. Ziel der Klärung ist, ein gemeinsames Verständnis für die Begleitung zu schaffen, den Bedarf für die Begleitung zu verifizieren und zu konkretisieren sowie die Details der Begleitung zu definieren (Ort, Datum, Zeit, Dauer, usw.). Für den Erfolg der Begleitung ist es aus meiner Erfahrung elementar, dass die eigentliche Begleitungsarbeit in einem für beide Seiten geklärten Verhältnis stattfindet.

Begleitung

Die Begleitung einer Einzelperson unterteile ich in Anlehnung an Radatz (S. 168) in folgende Phasen:



Abbildung 1: Ablauf Begleitung von Einzelpersonen (eigene Darstellung) in Anlehnung an Radatz (2003), S. 168

Phase 1: In der ersten Phase stehen nebst dem Einstieg (Ankommen im Begleitungssystem, Erklärung des Ablaufs) und der Situationsschilderung (was ist das aktuelle Thema?), die Zielklärung (was will der Kunde im Heimatsystem erreichen?) sowie die Auftragsklärung (was soll hier in der Begleitung geschehen?) im Vordergrund. In dieser Phase arbeite ich gerne mit folgenden Tools:

Tabelle 1: Tools Begleitung Einzelperson Phase 1

Instrument/Technik	Einsatz	Quelle
Zirkuläre Fragen	Schilderung der aktuellen Situation	Kupferschmid Boxler & Sidler am CZO (2018)
Wunderfrage	Klärung des Ziels im Heimatsystem	

Anmerkung: eigene Darstellung

Phase 2: In der zweiten Phase begleite ich den Kunden darin, in Form einer Lösungsfokussierung die für ihn relevanten Kriterien der Soll-Situation im Detail auszuleuchten. Sind die Kriterien gefunden, verbindet der Kunde in der Lösungsgestaltung die erarbeiteten Kriterien zu einer passenden Lösung und malt sich die Konsequenzen dieser Lösung im Detail aus. Der Kunde erkennt mögliche Widerstände in der Umsetzung und identifiziert / reaktiviert unterstützende Ressourcen. In dieser Phase arbeite ich gerne mit folgenden Tools:

Tabelle 2: Tools Begleitung Einzelperson Phase 2

Instrument/Technik	Einsatz	Quelle
Affektbilanz	Evaluation des Ziel-Commitment	Storch und Kuhl (2017)
Motto-Ziel	Stärkung des Ziel-Commitment	Storch (2009)
Primes	Erinnerungshilfen für die Umsetzung	Storch und Krause (2014)
Wenn-Dann-Fragen	Vorsätze zur Umsetzung des Motto-Ziels	
Meta-Mirror-Modell	Lösungsfokussierung/Lösungsgestaltung	Dits (2002)

Anmerkung: eigene Darstellung

Phase 3: Ziel dieser dritten Phase ist es, den Weg vom Ist zum Soll konkret zu definieren. Dazu begleite ich den Kunden in der Planung der zielführenden Schritte auf dem Weg zur Lösung. Das Endergebnis ist eine im Detail ausgearbeitete Massnahmenplanung. Als Abschluss bitte ich meinen Kunden um Feedback zu meiner Begleitung, frage nach seiner Einschätzung bezüglich der Zielerreichung und kläre in welchem Masse der anfangs definierte Auftrag erfüllt wurde. Selbstverständlich gebe ich meinem Kunden immer die Möglichkeit, die erarbeiteten Ergebnisse zu fotografieren und mitzunehmen. In dieser Phase arbeite ich gerne mit folgendem Tool:

Tabelle 3: Tools Begleitung Einzelperson Phase 3

Instrument/Technik	Einsatz	Quelle
Skalierungsfragen	Bewertung der Begleitung	Kupferschmid Boxler & Sidler am CZO (2018)

Anmerkung: eigene Darstellung

Nachbesprechung

Falls keine weiteren Begleitungstermine geplant sind, biete ich meinem Kunden eine telefonische Nachbesprechung an. Ziel dieses Gespräches ist, die Nachhaltigkeit der Begleitung zu evaluieren und bei möglichen Hindernissen in der Umsetzung Hand zu bieten.

5. Literaturverzeichnis

- Achtziger, Anja & Gollwitzer, Peter (2010): *Motivation und Volition im Handlungsverlauf*. In: Heckhausen, Jutta & Heckhausen, Heinz (Hrsg.): *Motivation und Handeln*. 4., überarbeitete und erweiterte Auflage, Berlin Heidelberg: Springer Verlag, S. 316-342
- Dits, Robert (2002): *Die Veränderung von Glaubenssystemen*. Paderborn: Junfermann
- Hobmair, Hermann. (2003). *Psychologie*. Troisdorf: Bildungsverlag EINS
- Kuhl, Julius & Strehlau Alexandra (2009): *Handlungspsychologische Grundlagen des Coaching: Anwendung der Theorie der Persönlichkeits-System-Interaktion (PSI)*. In: Birgmeier, Bernd (Hrsg.): *Coachingwissen – Denn sie wissen nicht, was sie tun?* 1. Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 161-182
- Kupferschmid Boxler, Sonja & Sidler, Karin (2018): *vom Erwachsenenbildner zum Coach*. Coachingzentrum Olten
- Moskaliuk, Johannes (2015): *Motivationspsychologie für die Praxis*. Wiesbaden: Springer Fachmedien
- Radatz, Sonja (2006): *Beratung ohne Ratschlag*. 4., unveränderte Auflage. Wien: Verlag Systemisches Management
- Storch, Maja (2009): *Motto-Ziele, S.M.A.R.T-Ziele und Motivation*. In: Birgmeier, Bernd (Hrsg.): *Coachingwissen – Denn sie wissen nicht, was sie tun?* 1. Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 173-195
- Storch, Maja & Krause, Frank (2014): *Selbstmanagement – ressourcenorientiert*. 5., erweiterte und vollständig überarbeitete Auflage, Bern: Verlag Hans Huber, Hogrefe AG
- Storch, Maja & Kuhl, Julius (2017): *Die Kraft aus dem Selbst*. 3., unveränderte Auflage, Bern, Hogrefe Verlag

6. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ablauf Begleitung von Einzelpersonen	5
---	---

7. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Tools Begleitung Einzelperson Phase 1	6
Tabelle 2: Tools Begleitung Einzelperson Phase 2	6
Tabelle 3: Tools Begleitung Einzelperson Phase 3	6