



Zwischen Inszenieren und Erleben Gestaltelemente im Coaching

Vortrag & Workshop anlässlich des
4. Berliner Coachingtag
18. März 2011

Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

Coachingziel

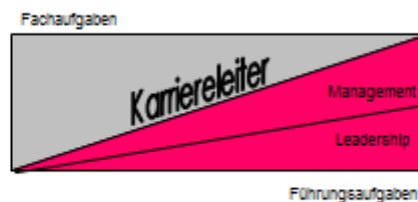
Im Mittelpunkt steht die berufliche Entwicklung des Coachee, die auf

- die Verbesserung der beruflichen Performance (Führungsrolle) und
- die Einarbeitung in neue Arbeitsrollen (z.B. nach Auswahl und Förderung im Führungskräftenachwuchsprogramm, Beförderung auf eine nächst höhere Leitungsebene, Übernahme von Projektleitung etc.) oder
- auf den Prozess der beruflichen Verselbstständigung abzielt

Führung

Führungspositionen haben gemeinsam, dass es zusätzlich zur operativen Arbeit darum geht, Menschen zu führen. Dabei ist zwischen Leadership und Management zu unterscheiden:

- Management betrifft die Arbeit, schafft und bewahrt eine funktionierende Arbeitsorganisation.
- Leadership betrifft die Menschen, schafft und fördert die belebende, sich entfaltende und dynamische Entwicklung von Menschen.



Führung



Heute geht die Managementforschung nicht mehr von dem einen Führungsstil aus, sondern ...

... unterscheidet nach dem Modell des „situativen Führens“ unterschiedliche Führungsstile, das die Situation, die Aufgabenschwere bzw. -komplexität, die Motivation und die Kompetenz des Mitarbeiters berücksichtigt.

(Hersey & Blanchard)

Führung soll in Übereinstimmung mit der eigenen Persönlichkeit stehen !

Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

5

Coaching als PE-Tool für Veränderung



Aber wie?

oder

wodurch?

Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

6

Elemente des Gestaltansatzes im Coaching

Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

9

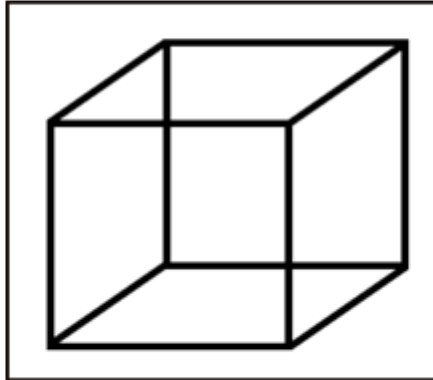
Zur Theorie des Gestaltansatzes



Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

10

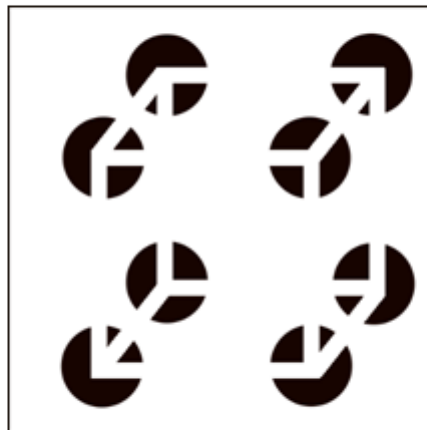
Zur Theorie des Gestaltansatzes



Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

11

Zur Theorie des Gestaltansatzes

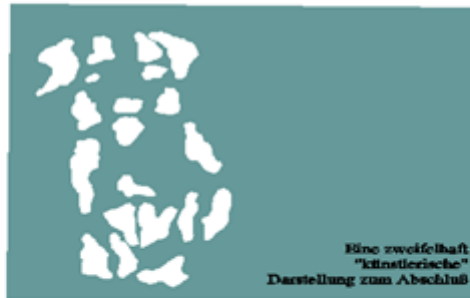


Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

12

Optische Wahrnehmung: Gestaltpsychologie

Bildeindrücke werden bei der menschlichen Wahrnehmung so interpretiert, daß eine möglichst geschlossene Gestalt erkannt wird.



Eine zweifelhaft
"künstlerische"
Darstellung zum Abschluß

Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)



Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

Zur Theorie des Gestaltansatzes



Die sinngebende Information wird durch die Wahrnehmung der Prägnanz von Figur und Grund sichergestellt.

Das Prägnanzprinzip: Je klarer eine Figur auf dem jeweiligen Hintergrund zu erkennen ist, desto größer ist...

a) die Geschwindigkeit, mit der der Betrachter die Figur erkennen kann, und

b) der durch die Figur vermittelte Informationsgehalt (Wertheimer, 1925).

Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

15

Der Gestaltansatz in der Organisation



Die Informationsvermittlung in der Organisation wird vermittelt durch die Kommunikationsfähigkeit der Führungskräfte und der von den MitarbeiterInnen erlebten Glaubwürdigkeit dieser Kommunikation.

Je mehr sich eine Führungskraft der Wirkung ihrer Rolle und damit auch ihrer Vorbildwirkung bewusst ist (je höher die Ebene, umso wichtiger), und sich entsprechend verhält, umso klarer wissen die MitarbeiterInnen, was von ihnen erwartet wird (und was nicht), wo sich das Unternehmen im allgemeinen Marktumfeld befindet und welche strategischen Ziele vom Vorstand und der Geschäftsführung vorgegeben werden.

Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

16

Der Gestaltansatz in der Organisation

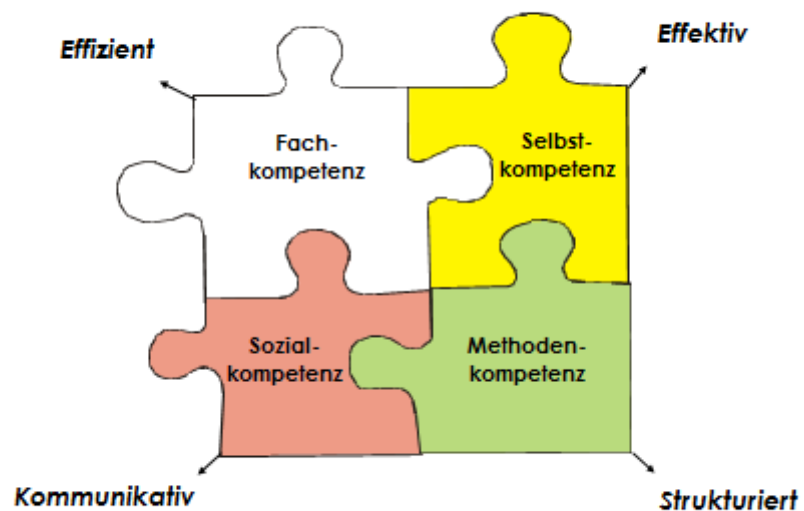
Wichtigster Unterschied zur Gestalttherapie:

- ➔ Die Gestalttherapie zielt auf die Befreiung der Person von ihrer (historischen, charakterlichen oder gesellschaftlichen) Rolle und der Entwicklung der Authentizität der Person.
- ➔ Coaching nach dem Gestaltansatz zielt auf die gelungene Identifikation mit der Rolle (der Führungskraft) und der Einübung des mit der Rolle einhergehenden Verhaltens....
- ➔ ...optimalerweise unter Wahrung der Authentizität der Person.

Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

17

Einige Sollkompetenzen der Führung



Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

18

Der Gestaltansatz in der Organisation



Die gelungene Übernahme einer Führungsposition hängt von der Fähigkeit der/desjenigen ab, die Anforderungen an die Rolle der Führungskraft zu leben....

...und die damit verbundenen Inter- und Intra-Rollenkonflikte zu bewältigen.

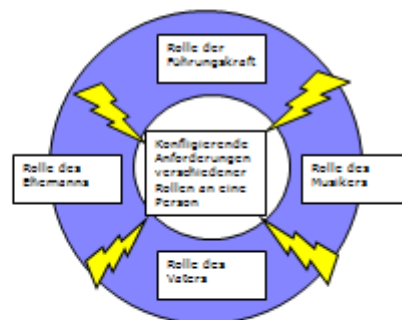
Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

19

Der Gestaltansatz in der Organisation



Der Interrollenkonflikt = verschiedene Rollen, die ein Mensch gleichzeitig innehat, halten unterschiedliche und nicht kompatible Anforderungen bereit.



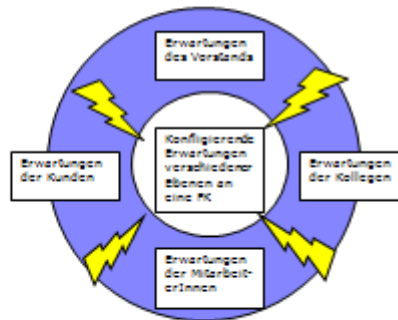
Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

20

Der Gestaltansatz in der Organisation



Intrarollenkonflikt = eine Rolle zieht nicht kompatible Anforderungen /Erwartungen anderer an den Rolleninhaber nach sich:



Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

21

Ebenen des Coaching



Die logischen Ebenen von Robert Dilts zur Lokalisierung von Lernschritten

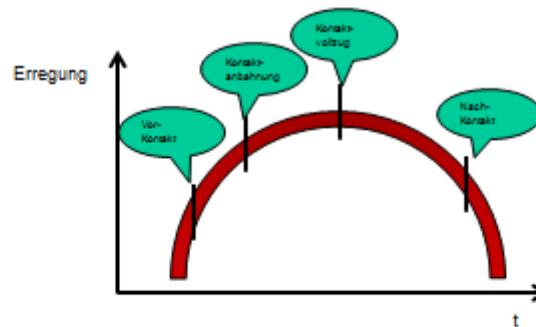
Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

23

Der Gestaltansatz in der Organisation

...um eine große Vielfalt von Rollenanteilen leben zu können,
muss ich die Anteile sinnvollerweise erfahren haben, sie
müssen in meinem Erleben prägnant geworden sein.

...die Gestaltwelle



Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

24

Der Gestaltansatz in der Organisation

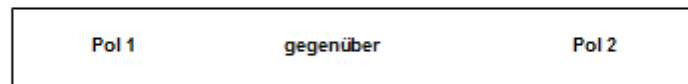


Quelle: Doubrava/Bankert: Einführung zur Gestalttherapie.

Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

25

Inszenieren von Polaritäten



Überlegungen und Aufgaben vor der Inszenierung:

- Coach fördert Klarheit über den gelebten und un- (bzw. wenig) gelebten Teil der Polarität
- Klarheit über das Ziel herstellen
- Erklärung geben, Berührungspunkte reduzieren (z.B. als Einladung zu einer ungewöhnlichen Interaktion)

Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

26

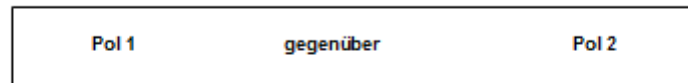
Polaritäten feststellen mit dem Wertequadrat



Bernhard Broekman (Dipl.-Psychologe)

27

Inszenieren von Polaritäten

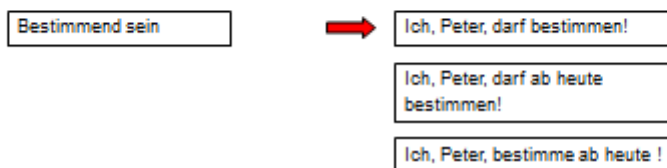


Instruktionen zur erfolgreichen Polaritätsarbeit:

- Jeder Pol spricht in Ich-Form über sich und in Du-Form über die gegenüberliegende Seite (auf zwei Stühlen gegenüber)
- Coach fördert Prägnanz und Bewusstheit, z.B. Ich-Aussagen, wertfreie Begleitung ...
- Seite wechseln lassen (mehrfach)
- Coach fördert durch Anweisungen den Dialog, durch Fragen holt man den Coachee wieder aus dem Dialog raus
- Der ursprüngliche (Erzähl-) Platz des Coachee dient der Reflektion über die beiden Pole zusammen aus der Außenperspektive

Inszenieren von Polaritäten

Neuen Pol stärken mittels Affirmationen



4 Elemente der wirkungsvollen Affirmation:

- Ich-Form
- Vornamen einbauen
- Positiv formuliert
- Gegenwart benutzen

Inszenieren von Polaritäten

Neuen Pol stärken mittels Affirmationen

Evtl. 5. Element: Verknüpfung des alten und neuen Glaubenssatzes

Gerade weil ich, Peter, bestimme, bin ich 'ne sozial orientierte Führungskraft

Evtl. 6. Element: Paradoxe /irrationale Formulierung

Ich, Peter, bestimme ab heute, obwohl alle das wollen.

Inszenieren von Polaritäten

Neuen Pol stärken mittels Affirmationen

Ich, Peter, bestimme ab heute !

Schriftlich arbeiten mit der neuen Affirmation:

- > Neue Affirmation aufschreiben und sich selbst laut vorlesen
- > beansprucht 4 Sinnesmodalitäten (schreiben, lesen, sprechen, hören)
- > eigene Reaktionen (Gedanken, Erinnerungen, Bilder, Körpersensationen etc.) aufschreiben
- > das Ganze wiederholen, insgesamt 10 x
- > Effekt: Pos. Glaubenssatz verankert sich und bisher dagegen wirkende Kräfte werden sichtbar

Vielen Dank für Ihre/Eure Aufmerksamkeit

Mehr Informationen unter

www.coachingzentrum-deutschland.de

und

www.mensch-im-wandel.de

Raum für Ihre Notizen

Raum für Ihre Notizen

