

PHASEN IM ONLINE-COACHING-PROZESS

Der virtuelle Weg

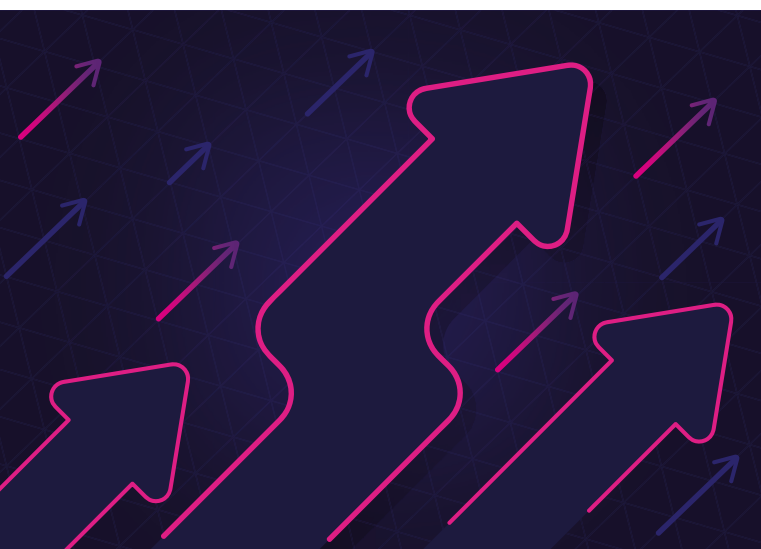


Foto: Ledi Nuge / iStock

Grundsätzlich ist die Struktur eines virtuellen Coachings gleich der eines Präsenzcoachings: Der Coach gibt den Rahmen vor, der es dem Klienten ermöglicht, Lösungen zu finden. Ein genauerer Blick zeigt aber, dass der Online-Prozess mit Besonderheiten daherkommt. Was es zu beachten gilt, erklärt Online-Coach Sandra Dundler.

Während einige Coaches schon länger ganz oder teilweise virtuell arbeiten und im Zuge dessen E-Mail, Telefon, Videochat oder Coaching-Plattformen nutzen, so hat die Corona-Krise auch viele bisherige Technikfeinde dazu ermutigt, ihr Angebot anzupassen und sich mehr mit Online-Coaching zu beschäftigen. Man erkundigt sich über die verschiedenen Tools, Lizenzen, Equipment und mögliche Interventionen und fühlt sich früher oder später bereit, einen ganzen Coaching-Prozess virtuell durchzuführen. Aber wie genau gestaltet sich Online-Coaching? Im klassischen Prozess

lassen sich grundlegend acht Phasen unterscheiden, an denen sich der Coach orientiert:

1. Wahrnehmung des Coaching-Bedarfs
2. Erstes Kennenlernen
3. Vertragsabschluss
4. Klärung der Ausgangssituation
5. Zielbestimmung
6. Interventionen

7. Evaluation

8. Abschluss

Ganz so einfach lassen sich diese Phasen allerdings auf die Online-Variante nicht übertragen, da bei virtuellen Prozessen zusätzliche Punkte wie die Technik oder die räumliche Distanz beachtet werden müssen (siehe Kästen).

Finden und Kennenlernen

Zuallererst muss aber natürlich der Coachee zum Online-Coach finden: Alles beginnt mit einem Unterstützungsbedarf des potenziellen Coachees. Während mittlere und größere Unternehmen häufig eigene Coach Pools vorhalten oder sie durch Fachvorträge, Messen oder Publikationen auf Experten aufmerksam werden, beginnt die Suche nach virtuellem Coaching auch oft im World Wide Web. Bei privaten Kunden ist das kaum anders: Auch sie kommen meist entweder über Mundpropaganda oder über Internetrecherchen. Das bedeutet für das Online-Business eines jeden Coaches: Die Präsenz im Internet ist Grundlage für den Erfolg. Es ist also sinnvoll, die eigene Webpräsenz mit Informationen zu Ablauf und Möglichkeiten des eigenen Online-Angebots anzureichern.

Tritt dann der potenzielle Kunde mit dem Coach in Kontakt, muss dieser eine Alternative zum persönlichen und unverbindlichen Kennenlernen in Präsenz bieten – schon allein deshalb,

Im virtuellen Raum müssen die Phasen eines Coaching-Prozesses an einigen Stellen angepasst werden.

Der Ablauf eines Online-Coaching-Prozesses

VOR DEM COACHING

- » Wahrnehmung des Coaching-Bedarfs und Auswahl des Coachs
- » Erste Kontaktaufnahme und Kennenlernen (gehört zu Phase 1)
- » Auftragsklärung inkl. Auswahl des Settings (gehört zu Phase 2)
- » Technik-Check, Briefing zu Besonderheiten des gewählten virtuellen Formats (gehört zu Phase 2)

IM COACHING

- » Atmosphäre und Beziehung herstellen trotz räumlicher Distanz (gehört zu Phase 2)
- » Thema klären, beschreiben lassen (gehört zu Phase 3)
- » Ziel definieren (gehört zu Phase 4)
- » Ressourcen aktivieren (gehört zu Phase 5)
- » Lösungsideen generieren (gehört zu Phase 6)
- » Alternativen bewerten und auswählen (gehört zu Phase 6)
- » Konkrete Schritte vereinbaren/Transfer (gehört zu Phase 7)
- » Evaluation des Termins (gehört zu Phase 7)

NACH DEM COACHING

- » Transfer sicherstellen/prüfen (gehört zu Phase 7)
- » Formaler Abschluss des Coaching-Vertrags (gehört zu Phase 8)
- » Evaluation des kompletten Prozesses (gehört zu Phase 8)

weil durch die Online-Modelle Entfernungen unwichtig werden und auch Kunden angesprochen werden können, die weit entfernt leben. Neben einfacheren Lösungen wie einem Telefonanruf oder Video-Chat kann man hier auch schon einen geschickten Blick in die verwendete Technik gewähren, indem man den potenziellen Coachee in den eigenen Zoom-Raum oder das virtuelle Klassenzimmer einlädt.

Settingwahl und Einstimmung aufs Online-Arbeiten

In der Arbeit auf Basis physischer Präsenz würde man nun klären, wer die Räumlichkeiten stellt und wo die Coaching-Sitzung abgehalten wird. Das ist auch im Online-Coaching ein wichtiger Bestandteil: Welche virtuellen Räume werden benötigt, wer trägt eventuell anfallende Lizenzgebühren? Darüber hinaus gibt es noch weitere Rahmenbedingungen zu klären. Höchstwahrscheinlich benötigt also das Fragenset zur Auftragsklärung, je nach gewählter Online-Variante, einige Ergänzungen (siehe Handout).

In diesem Zuge wählt der Coach gemeinsam mit dem Kunden das optimale Setting für das jeweilige Thema aus und bespricht die Erwartungen, die beide Seiten an das Coaching haben. Auch ein Notfallplan, der greift, wenn die Technik streikt, sollte festgelegt werden: Was sind die Fallback-Optionen, falls beim Termin ein Technikproblem auftritt (z.B. Handynummer)? Wie wird vorgegangen,

wenn mitten im Prozess klar wird, dass ein persönliches Treffen zwingend erforderlich ist? Auf Basis dieser Vereinbarungen entstehen Angebot und Beauftragung.

Nun ist es an der Zeit, die technischen Voraussetzungen zu schaffen, Testmöglichkeiten oder eine gemeinsame Einweisung zu organisieren. Sobald mehr als Mail, Telefon oder Videotelefonie genutzt wird, sollte der Coach unbedingt sicherstellen, dass es beim Kunden einen Ansprechpartner gibt, der sich mit der IT-Landschaft auskennt, denn es kann Probleme mit der Firewall oder Systemvoraussetzungen geben. Im Vorlauf zum ersten Termin ist es empfehlenswert, einen Systemtest zu verlangen, um sicherzustellen, dass alles reibungslos läuft. Besonders wenn mit Avataren oder Plattformen gearbeitet wird, braucht der Kunde erst einmal etwas Zeit, um sich zurechtzufinden. Damit im vereinbarten Termin keine Zeit dafür verloren geht, bietet sich vorab eine kleine Führung an. Und auch vor jeder einzelnen Sitzung sollten Zeitpuffer für das Einwählen im System und

etwaige technische Schwierigkeiten eingeplant werden.

Wie in der Präsenz muss auch im Online-Coaching erst einmal Vertrauen aufgebaut werden, damit beide Seiten sich trotz räumlicher Distanz wohlfühlen und effizient arbeiten können. Dazu eignen sich kleine Eisbrecher. Steht ein Whiteboard zur Verfügung, kann der Coach eine Landkarte einblenden, auf der der Coachee seinen Standort einzeichnet. Im Anschluss tut der Coach es ihm gleich, und der erste Schritt zu einem weiterführenden Gespräch ist getan. Oder man fragt statt des Standorts nach dem Lieblingsurlaubsort und entdeckt so vielleicht eine Gemeinsamkeit. Durch das Einblenden einer Tabelle, wo beide ihre Lieblingsfarben, -speisen oder -blumen eintragen, lassen sich weitere Gemeinsamkeiten finden. Hier sind der Fantasie fast keine Grenzen gesetzt.

Ziel dieser Übungen ist es, auf der menschlichen und emotionalen Ebene eine gemeinsame Basis zu schaffen und der Klientin ein Gefühl der Sicherheit zu vermitteln. Achtsamkeit ist hier das Stichwort. Selbst wenn sich die Klientin bewusst für ein Online-Coaching entschieden hat, heißt das nicht, dass sie sich im virtuellen Raum schon sicher und zu Hause fühlt. Sich mit der Technik anzufreunden und sich zu akklimatisieren, kann etwas Zeit in Anspruch nehmen. Es hilft deshalb, wenn der Coach bewusst Raum für Small Talk und Zwischenmenschliches schafft und so die Nähe zur Klientin fördert.

Wenn der Coach nahbar und zumindest ein kleines bisschen einschätzbar ist, fällt es ihr leichter, sich zu öffnen. Vorsicht allerdings mit Fragen nach Familienstand, Wohnsituationen, Religion oder Ähnlichem.

Vom Thema zum Ziel zur Lösungsidee

Im eigentlichen Coaching sind die wesentlichen Prozessschritte, die durchlaufen werden, die gleichen wie im Präsenzcoaching. Allerdings gibt es auch hier Besonderheiten, da je nach gewähltem Online-Format Sinneskanäle wegfallen oder verschiedene Werkzeuge zur Verfügung stehen. Nach der Situationsanalyse, in der der Klient die Ausgangslage beschreibt und gemeinsam mit dem Coach die Zusammenhänge betrachtet, geht es an die Definition von Zielen.

Das Ziel soll für die Klientin erreichbar erscheinen, und Erfahrungen und Erkenntnisse auf dem Weg dahin müssen nachhaltig in den Alltag integriert werden. Didaktisch ist es deshalb sinnvoll, bereits an dieser Stelle Nachhaltigkeit zu ermöglichen: Es sollte früh ein

LITERATUR

» Sandra Dundler: Für Entdecker: Ihr Weg zum Online-Coach. Vielfalt, Anforderungen und Einsatzmöglichkeiten von Formaten und Methoden des virtuellen Coachings. manager-Seminare 2019, 49,90 Euro, für Abonnenten 39,90 Euro. Zu bestellen über: www.managerseminare.de/EditionTA

» Sandra Dundler: Coachen auf Distanz. Training aktuell 11/19, www.managerseminare.de/TA1119AR02

Fokus auf die Wahrnehmung gelegt und Emotionen erzeugt werden. Sofern Präsentationstechnik zur Verfügung steht, lassen sich etwa passende Bilder einblenden sowie Soundfiles oder Farben. All das geht natürlich auch per Mail, hat aber wegen der Zeitverzögerung nicht denselben Effekt. Im 3-D-Raum mit Avatar kann man sich auch ganz konkret in die Situation begeben, etwa wenn die Klientin Angst davor hat, einen Vortrag zu halten. Dann projiziert man sie in einen Vorlesungssaal, blendet tosenden Applaus ein und wirft anschließend noch einen wunderschönen Blumenstrauß auf die Mediawall.

Das mag jetzt überzogen oder unrealistisch klingen, aber virtuell wird in den nächsten Jahren noch viel mehr möglich sein. Wichtig ist, dass man kreativ wird, Möglichkeiten durchdenkt und Dinge ausprobiert. Gleiches gilt für die Ressourcenaktivierung und die Generierung von Lösungsideen: Im virtuellen Raum stehen unzählige Möglichkeiten für Interventionen zur Verfügung, teilweise ganz neu gedacht, teilweise aus der Prä-

HANDOUT



Auftragsklärung beim Online-Coaching

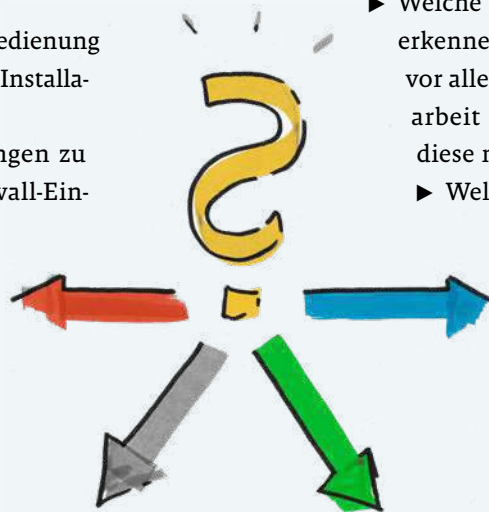
Je nachdem, um welche Online-Varianten ein Coach das eigene Repertoire erweitert, muss er bei der Auftragsklärung sich selbst und seinen Klienten verschiedene Fragen – zusätzlich zu den üblichen – stellen. Folgende Liste liefert dazu Input:

Fragen an den Kunden:

- ▶ In welcher Form ist das Coaching gewünscht: Präsenz, online, blended?
- ▶ Nutzen Sie bereits Medien? Haben Sie Vorerfahrungen im Umgang mit bestimmten Medien, beispielsweise mit einem virtuellen Klassenzimmer?
- ▶ Wie fit sind Sie mit der Bedienung von Medien, auch was die Installation betrifft?
- ▶ Gibt es Rahmenbedingungen zu beachten, wie etwa Firewall-Einstellungen?
- ▶ Ist vorab eine gesonderte Unterstützung beim Einrichten der Technik gewünscht?
- ▶ Gibt es Einschränkungen oder Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit, z.B. Zeitverschiebungen, Auslandseinsätze, Sprache, Erreichbarkeit?
- ▶ Welche Erwartungen haben Sie speziell an die Online-Arbeit?

Fragen an sich selbst:

- ▶ Wie ist mein Prozess grundsätzlich strukturiert (Phasen, zeitlicher Fahrplan)?
- ▶ Wie organisiere ich die Termine beim synchronen Arbeiten? Welche Fristen setze ich für die Absage von Terminen?
 - ▶ Welche Grenzen und Voraussetzungen erkenne ich bei der virtuellen Arbeit – vor allem bei asynchroner Zusammenarbeit – und wie kommuniziere ich diese mit den Kunden?
 - ▶ Welche Kontaktmöglichkeiten stelle ich in den Phasen zwischen den Terminen zur Verfügung?
 - ▶ Wie gehe ich vor, wenn ein Klient im Prozess merkt, dass diese Art des Coachings für ihn nicht funktioniert? Gibt es „Sollbruchstellen“, an denen eine Aufhebung des Coaching-Vertrags in beiderseitigem Einvernehmen möglich ist?
- ▶ Welche Vorkehrungen muss ich zum Thema Datenschutz und IT-Sicherheit treffen? Auf welche Verpflichtungen muss ich den Klienten in diesem Zusammenhang hinweisen?



Es ist sinnvoll, die eigene Webpräsenz mit Informationen zu Ablauf und Möglichkeiten des eigenen Online-Angebots anzureichern.

senz übersetzt. Hier lässt sich durchaus auch auf vertraute Coaching-Methoden zurückgreifen.

Transfer, Evaluation und Abschluss

Wie bei der Präsenz stehen am Ende jeder Online-Coaching-Sitzung konkrete Vereinbarungen zu den nächsten Schritten in Richtung Etappen- oder Gesamtziel. Um nachhaltige Veränderungen zu erzielen, muss man das Gehirn durch systematische Wiederholungsschleifen unterstützen, damit es die neuen Erkenntnisse sinnvoll in die bestehenden Strukturen einweben kann. Das bedeutet nicht, dass der Coach den Klienten täglich anrufen oder ihm eine Mail schreiben muss, um ihm die Vertiefung zu erleichtern. Das kann der Klient durch Erinnerungsfunktionen durchaus selbst – der Job des Coachs ist es aber, ihn dazu anzuhalten. Die digitale Zusammenarbeit ermöglicht hierbei kürzere Frequenzen und viele verschiedene Arten der Transferbegleitung.

Wichtig dabei ist, dass die eigene Wirtschaftlichkeit nicht aus dem Blick verloren wird. Begleitet ein Coach viele

einzelne Personen, bieten sich automatisierte Impulse durch Systeme wie CleverMemo o. Ä. an. Arbeitet man hingegen mit weniger Kunden in eher intensiveren Einzelcoachings, kann eine individuelle Begleitung durchaus hilfreich sein. Den erforderlichen manuellen Aufwand sollte man allerdings unbedingt in den Paketpreisen berücksichtigen. Nach Möglichkeit sollte dann jede dieser Interaktionen auch evaluiert werden. Ehrliches und zeitnahes Feedback zum letzten Kontaktpunkt hilft, den eigenen Prozess kontinuierlich zu hinterfragen und wenn nötig anzupassen.



Abschluss und Evaluation des Coaching-Prozesses

Der Vertrag endet naturgemäß, wenn der Coaching-Prozess abgeschlossen ist. Neben der Rechnungsstellung ist eine umfassende Evaluation hier der bedeutendste Teil der Aktivitäten. An dieser Stelle sollte sich der Coach nicht nur Feedback holen zur Prozesskompetenz und zur grundsätzlichen Arbeit als Coach, sondern auch zum Einsatz der virtuellen Medien. Was hat für den Coachee funktioniert, was hätte er sich (anders) gewünscht? Wie hat er die Nähe bzw. Distanz empfunden? Was war an den Zwischenimpulsen hilfreich? Wie wurde die Taktung der Impulse empfunden? Falls mehrere Formate eingesetzt wurden, können hier die jeweiligen Unterschiede, Vor- und Nachteile bewertet werden. Diese und ähnliche Fragen sind wichtige Indikatoren für die Weiterentwicklung des eigenen Online-Coaching-Business.

Sandra Dundler ■

Die Autorin: Sandra Dundler ist selbstständige Trainerin und Coach. Sie ist Expertin im Bereich Live-Online-Training und unterstützt ihre Kunden im Umgang mit unterschiedlichen Tools und bei der Konzeption von Online- oder Blended-Learning-Trainings. Kontakt: www.a-step-ahead.de



Wissen aufbauen

Training *aktuell* + managerSeminare – das Duo für Profis

nur **8,30 Euro**

zusätzlich im Monat*

Nach ihrem Profi-Upgrade erhalten Sie weiterhin **Training aktuell** mit allen Zusatzservices und außerdem:

- 12 x jährlich **managerSeminare**
- Vollzugriff auf das digitale Archiv von **managerSeminare** mit Handout-Lizenz für alle Beiträge
- Sie sparen **50 %** beim Einkauf von Fachbüchern aus der Reihe **Leadership kompakt** mit umfangreichen Online-Materialien.
- Als Profipaket-Abonnent erhalten Sie auf die digitalen **lead&train-Selbstlernbausteine 50% Rabatt**. Das Material darf in Workshops verbreitet werden.



Jetzt upgraden:
www.managerseminare.de/profipaket
E-Mail: abo@managerseminare.de
Telefon: 0228/97791-23

*Jahresabo **Training aktuell** = 148 Euro
Profipaket Jahresabo = 248 Euro