

Begleitungskonzept betriebliche Mentorin



Laozi

Nicole Kopp
lic. iur Rechtsanwältin
Gämpi 64
6043 Adligenswil

Meggen, im Mai 2016

1	<u>ÜBER MICH</u>	3
2	<u>BEGLEITUNGSVERSTÄNDNIS</u>	3
3	<u>MENSCHENBILD</u>	4
4	<u>THEORIEBEZUG</u>	5
5	<u>MEIN SYSTEMISCHER ANSATZ</u>	5
5.1	MEIN LÖSUNGSORIENTIERTES VORGEHEN	5
5.2	MEINE KONSTRUKTIVISTISCHE GRUNDHALTUNG	5
6	<u>METHODISCHE ASPEKTE</u>	6
6.1	VORBEREITUNG UND VORGESPRÄCH	6
6.2	ZIELDEFINITION	6
6.3	TOOLS	6
6.4	ABSCHLUSS DER BEGLEITUNG	7
6.5	NUTZEN UND MEHRWERT DER BEGLEITUNG	8
7	<u>DOSSIERFÜHRUNG / KOMMUNIKATION / MARKETING</u>	8
7.1	DOSSIERFÜHRUNG	8
7.2	MARKETING UND KOMMUNIKATION	8
8	<u>QUELLEN</u>	8
9	<u>ANHANG</u>	9
9.1	WEITERE TOOLS	9

1 Über mich

Ich wurde am 3. Februar 1971 in Basel geboren, wo ich aufgewachsen bin. 1990 habe ich am Humanistischen Gymnasium Basel die Matura Typus A absolviert und anschliessend mein Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Miséricorde in Fribourg aufgenommen, welches ich 1995 mit dem Lizentiat abgeschlossen habe. 1998 habe ich das Anwaltspatent des Kantons Luzern erlangt. Von 2000 bis 2011 war ich als Angestellte respektive Partnerin in der Anwaltskanzlei Seidenhof, Luzern, tätig, mit Schwerpunkt Familienrecht. Von 2004 bis 2007 habe ich an der HSA Bern die Ausbildung zur Familienmediatorin absolviert. Seit 1. Januar 2012 bin ich Inhaberin des Büros für ‚Familiendialog – Einvernehmliche Lösungen in familiären Konflikten‘ in Luzern. Seit April 2012 absolviere ich am CZO eine Ausbildung zur innerbetrieblichen Mentorin. Im Rahmen dieser Ausbildung wurde das vorliegende Begleitungskonzept erstellt. Ich bin geschieden, habe 2 Kinder im Alter von 13 und 15 Jahren und lebe mit meinem Partner und Familie in Adligenswil.

2 Begleitungsverständnis

Wohin du gehst, da will auch ich hingehen; wo Du bleibst da bleibe ich auch (Bibel)

Begleitung bedeutet für mich, meinen Kunden ein Stück auf seinem Weg durchs Leben an die Hand zu nehmen und auf professioneller Basis für ihn da zu sein. Ich sehe mich als Ansprechpartnerin und Wegbereiterin für meinen Kunden, damit er das von ihm definierte Ziel erreichen kann. Ich unterstütze ihn dabei, Hindernisse aus dem Weg zu schaffen und auf Kurs zu bleiben.

Unterwegs höre ich meinem Kunden aktiv zu und nehme ihn und seine Bedürfnisse ernst. Ich begegne ihm wertungsneutral, wertschätzend und auf Augenhöhe. Meine innere Haltung zum Problem ist konstruktivistisch geprägt (siehe Theoriebezug), und ich glaube nicht, die Lösung des Problems bereits zu kennen. Entsprechende manipulative Interventionen lehne ich ab.

Ich gebe ich keine Ratschläge und biete keine Lösungsmöglichkeiten an. Während ich für den Prozess verantwortlich bin, legt der Kunde die Gesprächsthematik fest und definiert seine ganz persönlichen Ziele. Ich sehe es in erster Linie als meine Aufgabe, den Kunden dabei zu unterstützen, sich selbst besser zu verstehen, Veränderungen umzusetzen und dadurch seine Ziele zu erreichen.

Innerhalb einer Organisation bin ich gegenüber meinem Kunden und der Betriebsleitung verantwortlich. Ich halte mich an den mit der Betriebsleitung vereinbarten Stellenbeschrieb, worüber ich meinen Kunden inhaltlich informiere. Eine Begleitung eignet sich dann, wenn der Weg des Kunden nicht zielführend ist oder gar das Ziel nicht klar ersichtlich ist. Grundsätzlich ist eine Begleitung meines Erachtens dann sinnvoll, wenn:

- sich eine allgemeine Unzufriedenheit bemerkbar macht
(etwas stimmt nicht in meinem Leben, ich fühle mich nicht wohl, ich bin angespannt)
- eine konkrete Veränderung angestrebt wird, aber die Umsetzung schwierig ist
(Wiedereinstieg ins Berufsleben, neue Aufgabenteilung in der Familie usw.)
- ein abstrakter Wunsch nach Veränderung besteht
(es muss sich etwas ändern, damit ich mich besser fühle, aber ich weiss nicht, was)
- Konflikte einseitig analysiert werden wollen
(ich fühle mich mit einem Konflikt in meinem Team überfordert)
- das Kommunikationsverhalten verbessert werden möchte
(Ich kann mit meinem Chef, mit meinem Partner nicht reden, weil er mir nicht zuhört, weil es regelmässig eskaliert)
- eine schwierige Entscheidung zu treffen ist
(Will ich mich scheiden lassen oder nicht? Möchte ich diesen Job kündigen oder nicht?)

Die Liste ist nicht abschliessend, soll aber die Bandbreite und einige praktische Möglichkeiten veranschaulichen.

Aus meiner Sicht erreicht die Begleitung spätestens dann ihre Grenzen, wenn ich mich mit Themen konfrontiert sehe, welche ich aus ethischen Gründen ablehne. Ich bin ausserdem der Meinung, dass nach dem Vorgespräch sowohl der Kunde wie auch ich als Begleiterin die Möglichkeit haben sollte, eine Begleitung ohne Angabe von weiteren Gründen ablehnen zu dürfen.

Aus Sicht des Kunden ersetzt eine Begleitung keine Therapie und kann bei psychisch instabilen Personen nicht zum Erfolg führen. Vom Kunden erwarte ich nebst psychischer Stabilität die Bereitschaft, Selbstverantwortung zu übernehmen. Eine offene Kommunikation seitens des Kunden ist für eine erfolgreiche Begleitung unabdingbar. Deshalb ist es mir wichtig, mit meinem Kunden eine Vertrauensbasis aufzubauen, damit er sich offen und ohne Angst oder Hemmungen äussern kann. Dazu gehört unbedingte Diskretion und eine wertungsneutrale Haltung meinerseits. Gerade bei der innerbetrieblichen Begleitung stellt sich die Frage nach der (sinnvollen) Dauer der Begleitung. Langzeitbegleitungen dürften ein Kostenproblem darstellen, auch der Nutzen ist meines Erachtens fraglich. Begleitung eignet sich meines Erachtens für Fragestellungen, welche mittelfristig angegangen und beantwortet werden können

3 Menschenbild

Das Gegenteil von Gut ist nicht Böse sondern gut gemeint (Kurt Tucholsky)

Mein Menschenbild entspricht dem Tucholskys. Ich gehe davon aus, dass der Mensch grundsätzlich gut ist und seinen Mitmenschen keinen Schaden zufügen möchte. Ich bin von

Natur aus ein Philanthrop, und diese Haltung ermöglicht es mir, meinen Kunden empathisch und wohlwollend zu begegnen. Mein Mensch entscheidet jeweils so, wie er denkt, dass es das Beste für ihn ist. Dabei versucht er, die Interessen seiner Mitmenschen soweit wie möglich zu wahren. Ich nehme meine Kunden mit ihren Sorgen und Ängsten ernst und begegne ihnen respektvoll.

Der Mensch ist nicht nur in seiner Würde, sondern auch in seinem Kern unantastbar. Mit anderen Worten wird eine Begleitung die Persönlichkeit eines Kunden nicht grundsätzlich verändern. Auf der anderen Seite bin ich überzeugt, dass ein Kunde nach einer erfolgreichen Begleitung in der Lage ist, neue Blickwinkel einzunehmen und sein eigenes Verhalten zu überdenken und allenfalls zu ändern.

Gemäss meinem Menschenbild verfügt jeder Mensch über zahlreiche Ressourcen. Ich gehe davon aus, dass das Erkennen und Wertschätzen der eigenen Ressourcen das Selbstverständnis und das Selbstbewusstsein der Kunden stärkt. Deshalb ist auch meine Arbeit ressourcenorientiert.

4 Theoriebezug

[...] es gilt aber auch hier, dass es nichts Praktischeres gebe, als eine gute Theorie (Dr. Rudolf Virchow)

5 Mein systemischer Ansatz

Der systemische Ansatz in meiner Arbeit zeigt sich dadurch, dass ich meine Kundeeen jeweils als Bestandteil verschiedener Systeme betrachte. So ist gerade bei betrieblichen Begleitungen zu unterscheiden, auf welches System die Begleitung ausgerichtet ist. So ist zum Beispiel bei einer betrieblichen Begleitung infolge privater Belastungssituation der Fokus auf das betriebliche System des Mitarbeiters zu richten (siehe dazu meine thematische Arbeit).

5.1 Mein lösungsorientiertes Vorgehen

Begleitungen stellen per se einen lösungsorientierten Prozess dar. Es werden Ziele definiert, welche der Kunde im Rahmen der Begleitung erreichen möchte. Lösungsorientiert zu arbeiten heisst für mich aber auch, dass ich den Prozess stets in Richtung Lösung steuere. Dies wiederum bedeutet fokussiertes, konzentriertes und zielorientiertes Arbeiten.

5.2 Meine konstruktivistische Grundhaltung

Ich vertrete aus innerer Überzeugung eine konstruktivistische Grundhaltung. Für meine Arbeit bedeutet dies, dass ich den Kundeeen alleine für kompetent halte, seine Ziele zu definieren und den Weg dahin mit meiner Unterstützung zu finden. Ich glaube, gerade im menschlich persönlichen Bereich gibt es kaum objektive Betrachtungsweisen, da wir als Subjekte agieren, interagieren und reagieren. Dementsprechend enthalte ich mich konsequent gut gemeinter Ratschläge oder Aussagen wie ‚also mal ganz objektiv betrachtet...‘.

6 Methodische Aspekte

Ist dies schon Wahnsinn, so hat es doch Methode (William Shakespeare)

6.1 Vorbereitung und Vorgespräch

Für eine Begleitungssitzung plane ich 1.5 Stunden ein. Dabei lege ich die Termine so, dass ich zwischen den Sitzungen mindestens eine halbe Stunde zur Vor- und Nachbearbeitung zur Verfügung habe. Mir ist es wichtig, eine vertrauensvolle Atmosphäre zu schaffen, mein Besprechungsraum ist gemütlich eingerichtet. Zwischen zwei Sitzungen lüfte ich den Raum und komme selbst zur Ruhe. Ich lege mir mein Kundenblatt bereit und freue mich auf die Begegnung. Die ersten paar Minuten des Gesprächs dienen mir vor allem der Vertrauensbildung. Ein gegenseitiges Kennenlernen, ich erfahre, worum es geht und erzähle, wer ich bin und wie ich arbeite. Ich höre meinem Kunden dabei aktiv zu und informiere ihn über die Rahmenbedingungen wie Ablauf, Dauer und je nach dem Kosten.

6.2 Zieldefinition

Im Erstgespräch definiere ich gemeinsam mit meinem Kunden das Ziel im Heimatsystem. Häufig stellt diese Zieldefinition bereits den ersten Abschnitt der eigentlichen Begleitung dar, da es den Kunden häufig gar nicht so leichtfällt, ihr eigentliches Ziel zu definieren. Erst danach definieren wir das Ziel im Beratungssystem. Die Zielüberprüfung erfolgt am Ende jeder Sitzung. So kann auch der erfolgreiche Verlauf der Begleitung optisch dokumentiert werden.

6.3 Tools

Im Folgenden möchte ich gerne meine drei Lieblingstools vorstellen (weitere Toolbeschreibungen siehe Anhang).

Das Lebensrad

Häufig fällt die Orientierung im persönlichen Umfeld schwer. Probleme wie allgemeine Unzufriedenheit ('es muss sich einfach etwas ändern'), Stress, Zeitmangel und Alltagsorganisation können belastend sein. Hier bietet das Lebensrad einen guten Einstieg: Durch die Begriffsbestimmung kann der Kunde als erstes seine Lebensbereiche definieren, was ihm schon einen gewissen Überblick verschaffen kann. Durch die allfällige Diskrepanz von IST und SOLL können Probleme erkannt und eingegrenzt werden.

Das Vier-Schritte-Modell

Das Leben bringt Veränderungen mit sich, manchmal kleine, kaum merkbar, aber auch grössere, die reiflich überlegt sein wollen. Häufig steht der abstrakte Wunsch nach Veränderung am Anfang, das Ziel liegt in weiter unbekannter Ferne. Hier kann das Vier-Schritte-Modell helfen. Der Mut zum Bewahren, die Analyse des Ist-Zustandes, hilft, das Gute an der jetzigen Situation zu erkennen. Dies stärkt den Kunden in seiner aktuellen Position. Wird dennoch eine Veränderung angestrebt, ist der Mut zur Veränderung gefragt. Was

kann an der jetzigen Situation verändert werden? Wie könnte das Jetzt angenehmer gestaltet werden? Gibt es eine Möglichkeit, das Gute vom Ist-Zustand zu behalten und gleichzeitig Neuerung einzuführen? Und, sollte dies nicht möglich sein, wie steht es mit dem Mut zu ganz Neuem? Welche Möglichkeiten stehen zur Verfügung, und wie gross ist die Änderungsbereitschaft und der Druck zur Veränderung letztendlich? Diese Fragen können mit dem Vier-Schritte-Modell geklärt werden.

Das Disney Modell

Ich würde gerne etwas Neues wagen, aber ich lass es besser, es geht ja sowieso nicht, und dann mache ich es bestimmt auch noch falsch. Im Vier-Schritte-Modell haben wir gesehen, dass es unter Umständen darum geht, ganz neue Optionen zu erarbeiten. Häufig scheitert das daran, dass Träume und Ideen von vornherein begraben werden, 'weil es ja sowieso nicht geht'. Das Pferd wird sozusagen vom Schwanz aufgezümt. Das ist bedauerlich, da der Kunde durch diese Haltung viele Optionen ausschliesst, ohne sie jemals ernsthaft auf ihre Realisierbarkeit hin überprüft zu haben. Hier greift das Disney Model.

In einem ersten Schritt (nach der Verankerung) kommt der Träumer zum Zug. Der Kunde wird darin bestärkt, seine Ressource, Träume und Ideen zu entwickeln, zu Aktivieren, ohne bereits über deren Realisierbarkeit nachzudenken. Er schildert seinen Traum so, wie er ihn sich vorstellt. In einem zweiten Schritt werden die Macher-/Realisierer-Ressourcen aktiviert, und der Kunde führt aus, wie er diesen Traum umsetzen könnte. Als Dritte Ressource wird schliesslich die Kritiker-Ressource angesprochen: Wo sieht der Kunde Probleme bei der Haltung des Realisierers? (Der Traum bleibt unantastbar, sonst wäre es ja kein Traum!) Welche Hindernisse könnten sich ergeben, was wurde nicht berücksichtigt? Hat sich der Kritiker geäussert, geht es zurück zum Macher, wodurch sichtbar wird, welche Träume trotz des Kritikers realisierbar sind

Dieses Vorgehen soll den Kunden dabei unterstützen, diese drei Ressourcen oder Wahrnehmungspositionen auseinanderzuhalten. Somit kann er sich erlauben, zu träumen, wodurch sich die Anzahl seiner Optionen im Idealfall vergrössert.

6.4 Abschluss der Begleitung

Zum Abschluss einer Begleitungssequenz gehört die Auswertung. Insbesondere überprüfe ich mit meinem Kunden, ob wir das Ziel im Beratungssystem erreicht haben. Des weitern kontrollieren wir gemeinsam, ob er seinem Ziel im Heimatsystem bereits einen Schritt näher gekommen ist. Dafür sind Skalierungsfragen ein geeignetes Tool. Danach kläre ich mit meinem Kunden, ob er ein Begleitungsprotokoll wünscht und wenn ja in welcher Form. Zu guter Letzt klären wir das weitere Vorgehen und vereinbaren allenfalls einen neuen Termin.

6.5 Nutzen und Mehrwert der Begleitung

Yes You Can! (frei nach Barack Obama)

Nach abgeschlossener Begleitung sollte mein Kunde Wege erkannt haben, seine gesetzten Ziele zu erreichen. Er soll in der Lage sein, seine Vorhaben umzusetzen, bei Bedarf mit meiner weiteren Unterstützung. Dies eröffnet meinem Kunden neue Freiräume und vergrössert seinen Handlungsspielraum. Eine erfolgreiche Begleitung geht meines Erachtens auch immer einher mit einer Stärkung des Selbstvertrauens und vielleicht auch des Selbstwerts des Kunden.

7 Dossierführung / Kommunikation / Marketing

Die besten Ideen kommen mir, wenn ich mir vorstelle, ich bin mein eigener Kunde (Charles Lazarus)

7.1 Dossierführung

Für jeden Kunden erstelle ich ein eigenes Dossier mit einem Kundenblatt (siehe Anhang). Vor und nach jeder Sitzung ist eine halbe Stunde zur Vor- respektive Nachbearbeitung eingeplant. Jeder während der Begleitung erstellte Flipchart wird fotografiert und elektronisch im Kundenordner abgelegt. Ob und in welcher Form ein Begleitungsprotokoll erstellt wird kläre ich mit dem jeweiligen Kunden. Nebst einer schriftlichen Zusammenfassung der Sitzung ist die Weiterleitung der Fotoprotokolle denkbar. Dem Sicherheitsaspekt trage ich Rechnung, indem mein Büro grundsätzlich verschlossen ist, wenn ich nicht da bin. Der Computer ist passwortgeschützt, sämtliche Dateien werden zur Sicherung auf einer externen Festplatte gespeichert (Datenschutz). Die Akten bewahre ich zehn Jahre auf (Aktenaufbewahrungspflicht gemäss Art. 958 f OR).

7.2 Marketing und Kommunikation

Die Mitarbeiter des Betriebs, die zukünftigen Kunden, werden umfassend über mein Angebot informiert. So habe ich eine eigene Plattform auf dem Intranet, welche für sämtliche Mitarbeiter zugänglich ist. Darüber hinaus möchte ich Flyer auflegen und regelmässig Berichte für die Firmenzeitung schreiben. Wichtig ist mir eine umfassende Information bei der Anstellung von neuen Mitarbeitern, welche auch durch das Abgeben eines Flyers gesichert werden kann. Schliesslich möchte ich regelmässige Erinnerungen an die Vorgesetzten schicken, damit diese ihre Mitarbeiter auf mein Angebot aufmerksam machen können.

8 Quellen

Titelbild: Gekauft und heruntergeladen bei <https://de.123rf.com>

Text: Frei nach Sonja Radatz, Beratung ohne Ratschlag – Systemisches Coaching für Führungskräfte und BeraterInnen, 6. Auflage 2009, Verlag Systemisches Management, Wien, sowie Ausbildungsunterlagen Coachingzentrum Olten

9 Anhang

9.1 Weitere Tools

SMARTO Check

Ich möchte gern, ich würde ja, ich wollte eigentlich... Die Ideen und sogenannten Ziele sind häufig vielfältig. Wird das Ziel nicht erreicht, folgt häufig Frustration und Unzufriedenheit. Wenn eine Idee nun zu einem realisierbaren Ziel werden soll, ist der SMARTO Check ein ideales Hilfsmittel. Ist das Ziel tatsächlich realisierbar? Welche Hindernisse sind allenfalls zu erwarten und wie kann ich mich jetzt schon darauf vorbereiten? Eine sorgfältige Zielformulierung hilft, die gesteckten Ziele zu erreichen und Frustrationen zu vermeiden.

Das Innere Team

Ich weiss nicht, ich kann nicht, ich würde ja gerne, aber es geht nicht, vielleicht... Es gibt viele Formulierungen, seiner inneren Unentschlossenheit Ausdruck zu geben. Häufig fällt es schwer, einen inneren Entscheid zu fällen (ich will, ich will nicht). Da kann es nützlich sein, ein inneres Team aufzustellen.

Dabei geht es letztlich um das Aufdecken und Auseinanderdividieren innerer Dilemmata. Wichtig dabei ist, als erstes herauszuarbeiten, wer die inneren Teammitglieder sind. Welche Stimmen gibt es in meinem Inneren, die auf mich einreden? Kennt der Kunde seine inneren Teammitglieder, kann er sich Gedanken über deren Gewichtung machen. Vielleicht fällt die Gewichtung auch unterschiedlich aus, je nach dem, in welchem System er sich gerade bewegt. So ist es zum Beispiel möglich, im beruflichen Umfeld risikobereiter zu sein als im privaten. Ziel der Übung ist es, dass der Kunde einen Überblick gewinnt, und schliesslich eine Entscheidung fällen kann, die seinen inneren Stimmen gerecht wird.

Fragetechniken

Die Fragetechniken stellen das zentrale Instrument jedes Coaches dar. Meines Erachtens gehört die allgemeine Fragetechnik (offene Fragen, keine wertenden Fragen, keine Suggestivfragen etc.) untrennbar zu jedem professionell arbeitenden Coach. Inwieweit speziellere Fragetechniken angewandt werden, ist eine Typ- und wahrscheinlich auch eine Erfahrungsfrage. Besonders wichtig, speziellere Fragetechniken anwenden zu können, erscheint es mir dort, wo der Prozess ins Stocken gerät. Häufige Aussagen von Kunden sind 'Ich weiss nicht, ich kann nicht, ich mag nicht'. Hier gilt es, die richtige Fragestellung zu wählen, um dem Kunden einen Ausweg zu ermöglichen und das Coaching fortsetzen zu können.

Das Meta-Mirror-Model

Urteile nie über einen anderen, bevor Du nicht einen Mond lang in seinen Mokassins gegangen bist" (Indianisches Sprichwort)

Obwohl es in dem zitierten Sprichwort um Empathie und die Beurteilung eines anderen Menschen geht, scheint es mir gut zum Meta-Mirror-Modell zu passen. Das Meta-Mirror-Modell verhilft dem Kunden zu einem Perspektivenwechsel. Er kann sich sozusagen den Schuh des anderen anziehen, und das kann durchaus hilfreich sein. Wenn wir mit anderen Menschen interagieren, baut sich jedes mal eine eigene, ganz unterschiedliche Dynamik auf. A wird anders mit B agieren, als mit C, und zu Dritt wird sich die Dynamik wiederum verändern. Dies geschieht deshalb, weil wir uns alle unterschiedlich verhalten, je nach dem, mit wem wir konfrontiert sind. Dazu gehört, was wir sagen, wie wir etwas sagen, unsere Körpersprache, wenn wir etwas sagen, und nicht zu Letzt auch die Erwartung, die wir an die Reaktion unseres Gegenübers haben.

Das Meta-Mirror-Modell kann nun helfen, diese Mechanismen sichtbar zu machen. So kann zum Beispiel ein Gespräch mit dem Partner assoziiert betrachtet werden. Wie fühlt sich der Kunden im Gespräch voraussichtlich fühlen? Wie sieht er sich selbst, wenn er sich von aussen betrachtet? Wie fühlt sich sein Gegenüber? Wie fühlt es sich an, in der Haut (oder in den Schuhen) des Gegenübers zu stecken? Wie würde ein Beobachter die Situation einschätzen? Was würde ihm dabei auffallen? Diese Analyse hilft dem Kunden, schwierige Gespräche vorzubereiten, und Aussagen wie 'mit dem kann man ja sowieso nicht reden' zu entkräften und auch subjektiv schwierige Gespräche zu ermöglichen.