

## ICF-Kernkompetenzen im Coaching

Die folgenden elf Coaching Kernkompetenzen wurden entwickelt, um das Verständnis der Fähigkeiten und Ansätze, wie sie heutzutage im professionellen Coaching nach Definition der ICF verwendet werden, zu fördern. Die Kernkompetenzen können Ihnen auch dabei helfen, festzustellen, in wie weit das coaching-spezifische Training, das Sie besucht haben, mit dem coaching-spezifischen Training, wie es die ICF erwartet, übereinstimmt. Schließlich werden diese Kompetenzen als Basis der ICF Zertifizierung verwendet.

Die Kernkompetenzen sind in vier Gruppen unterteilt. Allgemein betrachtet besteht ein logischer Zusammenhang zwischen den Kompetenzen innerhalb der einzelnen Gruppen. Die Gruppen und einzelnen Kompetenzen sind nicht hierarchisch angeordnet, d. h. sie sind alle gleich wichtig und kompetente Coaches müssen sie gleichermaßen demonstrieren können.

### **A. GRUNDLAGEN SCHAFFEN**

1. EINHALTUNG ETHISCHER RICHTLINIEN UND PROFESSIONELLER STANDARDS

2. COACHING-VEREINBARUNG TREFFEN

### **B. DIE BEZIEHUNG GEMEINSAM GESTALTEN**

3. AUFBAU VON VERTRAUEN UND VERTRAUTHEIT MIT DEM KLIENTEN

4. COACHING PRÄSENZ

### **C. EFFEKTIVES KOMMUNIZIEREN**

5. AKTIVES ZUHÖREN

6. WIRKUNGSVOLL FRAGEN

7. DIREKTE KOMMUNIKATION

### **D. LERNEN UND ERREICHEN VON ERGEBNISSEN FÖRDERN**

8. AUFMERKSAMKEIT UND BEWUSSTSEIN SCHAFFEN

9. HANDLUNGEN ENTWERFEN

10. PLANUNG UND ZIELSETZUNG

11. UMGANG MIT FORTSCHRITT UND VERANTWORTLICHKEIT

**HINWEIS:** Jede der Kompetenzen, die auf den folgenden Seiten aufgezählt wird, hat eine Definition und verwandte Verhaltensweisen. Verhaltensweisen werden entweder klassifiziert als solche, die immer in jeder Coaching-Interaktion vorhanden und sichtbar sein sollten (in regulärer Schrift) oder als solche, die in bestimmten Coaching-Situationen erforderlich sind und die daher nicht in jeder Coaching-Interaktion immer sichtbar sein müssen (in kursiver Schrift).

## A. GRUNDLAGEN SCHAFFEN

### 1. Einhaltung ethischer Richtlinien und professioneller Standards: Verständnis der Coaching-Ethik und Standards sowie die Fähigkeit, diese in allen Coaching-Situationen angemessen anzuwenden.

- a. *Versteht den ICF Verhaltenskodex und demonstriert ihn am eigenen Verhalten (siehe Liste)*
- b. *Versteht und befolgt alle ethischen Richtlinien der ICF (siehe Liste)*
- c. *Kommuniziert deutlich den Unterschied zwischen Coaching, Psychotherapie und anderen Berufszweigen, d.h. verweist den Klienten im Bedarfsfall an jemand anderen weiter, erkennt, wann dies nötig ist, und kennt die zur Verfügung stehenden Ressourcen*

### 2. Coaching Vereinbarung treffen: Die Fähigkeit zu verstehen, was in der jeweiligen Coaching-Interaktion erforderlich ist und sich mit Interessenten und neuen Klienten über den Coaching-Prozess und die Coaching-Beziehung zu einigen.

- a. *Versteht die Richtlinien und die spezifischen Parameter der Coaching-Beziehung (z.B. Logistik, Honorar, Terminvereinbarung, Einbeziehung von anderen, wenn angemessen) und diskutiert sie mit dem Klienten auf eine effektive Art und Weise*
- b. *Kommt zu einer Einigung darüber, was in der Beziehung angemessen ist und was nicht, was angeboten wird und was nicht - was in der Verantwortung des Klienten liegt und was, in der des Coaches*
- c. *Stellt fest, ob die vorhandene Coaching-Methode zu den Bedürfnissen des zukünftigen Klienten passt, so dass das Coaching effektiv sein kann*

## B. DIE BEZIEHUNG GEMEINSAM GESTALTEN

### 3. Vertrauen und Vertrautheit mit dem Klienten herstellen: Die Fähigkeit, eine sichere, unterstützende Umgebung herzustellen, die bleibenden gegenseitigen Respekt und bleibendes gegenseitiges Vertrauen schafft.

- a. *Zeigt aufrichtiges Interesse und Anteilnahme am Wohlergehen und der Zukunft des Klienten*
- b. *Zeigt stets seine persönliche Integrität, Ehrlichkeit und Aufrichtigkeit*
- c. *Trifft klare Vereinbarungen und hält Versprechen*
- d. *Zeigt Respekt für die Wahrnehmungen des Klienten, seinen Lernstil und seine individuelle Persönlichkeit*
- e. *Bietet kontinuierliche und engagierte Unterstützung für neue Verhaltensweisen und Handlungen, einschließlich solcher, die es beinhalten, dass der Klient ein Risiko auf sich nimmt oder Angst vor dem Versagen verspürt*
- f. *Bittet den Klienten um Erlaubnis, ihn in neuen, sensiblen Gebieten coachen zu dürfen*

#### **4. Coaching Präsenz: Die Fähigkeit mit voller Aufmerksamkeit präsent zu sein und die Fähigkeit durch einen offenen, flexiblen und zuversichtlichen Stil eine spontane Beziehung mit dem Klienten aufzubauen.**

- a. Ist im Coaching Prozess präsent und flexibel, geht gleichsam tänzerisch, mit der jeweiligen Situation um
- b. Hat Zugang zur eigenen Intuition und vertraut auf das eigene innere Wissen, geht mit dem „Bauchgefühl“
- c. Ist offen dafür, *nicht* zu wissen und geht Risiken ein
- d. Sieht viele Arten mit dem Klienten zu arbeiten und wählt situativ aus, was am Effektivsten ist
- e. Schafft Leichtigkeit und Energie durch den effektiven Einsatz von Humor
- f. Kann die eigene Perspektive mit Leichtigkeit verändern und mit den Möglichkeiten für das eigene Handeln experimentieren
- g. Zeigt Selbstvertrauen im Umgang mit starken Emotionen, hat sich im Griff und wird weder durch die Emotionen des Klienten überwältigt noch in sie verstrickt

#### **C. EFFEKTIVES KOMMUNIZIEREN**

#### **5. Aktives Zuhören: Die Fähigkeit sich vollständig auf das zu konzentrieren, was der Klient sagt und *nicht* sagt und die Bedeutung des Gesagten im Kontext der Wünsche des Klienten zu verstehen und die Fähigkeit den Klienten in seinem Ausdruck zu unterstützen.**

- a. Geht auf die Anliegen und Ziele des Klienten ein und nicht auf die Anliegen und Ziele des Coaches für den Klienten
- b. Hört auf die Bedenken, Ziele, Werte des Klienten und auf die Überzeugung bezüglich dessen, was möglich ist und was nicht möglich ist
- c. Unterscheidet zwischen Worten, Ton der Stimme und Körpersprache
- d. Fasst zusammen, paraphrasiert, wiederholt, spiegelt was der Klient sagt, um Klarheit und Verständigung sicher zu stellen
- e. Ermutigt und bestärkt den Klienten darin, Gefühle, Wahrnehmungen, Bedenken, Überzeugungen, Vorschläge auszudrücken und akzeptiert und erforscht diese
- f. Integriert die Ideen und Vorschläge des Klienten und baut auf ihnen auf
- g. Fasst das Wesentliche des vom Klienten Gesagten zusammen und hilft ihm, auf den Punkt zu kommen anstatt sich in zu langen Beschreibungen und Geschichten zu verlieren
- h. Erlaubt dem Klienten, seinen Gefühlen Luft zu machen, resp. "die Luft zu reinigen" ohne dies zu bewerten oder sich lange damit aufzuhalten, um dann zu den nächsten Schritten überzugehen

**6. Wirkungsvoll Fragen: Die Fähigkeit durch Fragen die Informationen offen zu legen, die nötig sind, damit der Klient maximal von der Coaching-Beziehung profitieren kann oder die für die Coaching Beziehung nützlich sind**

- a. Stellt Fragen, die aktives Zuhören und Verständnis für die Perspektive des Klienten widerspiegeln
- b. Stellt Fragen, die Entdecken, Einsicht, verbindliches Engagement oder Handeln hervorrufen (z.B. solche, welche die Annahmen des Klienten in Frage stellen)
- c. Stellt offene Fragen, die zu größerer Klarheit, mehr Möglichkeiten oder neuem Lernen führen
- d. Stellt Fragen, die den Klienten seinen Zielen näher bringen, statt Fragen, bei denen der Klient sich rechtfertigen oder zurückblicken muss

**7. Direkte Kommunikation: Die Fähigkeit, während der Coaching-Sitzungen effektiv zu kommunizieren und eine Sprache zu gebrauchen, die die größtmögliche positive Wirkung auf den Klienten hat.**

- a. Drückt sich im Geben von Feedback klar und direkt aus
- b. Hilft dem Klienten das, was er möchte oder worüber er unsicher ist, von einer anderen Warte aus zu verstehen und nutzt dafür Reframing und Neuformulierung
- c. Nennt klar die Ziele des Coaching, die Tagesordnung des Treffens und den Zweck von Techniken oder Übungen
- d. Gebraucht respektvolle Sprache, die dem Klienten angemessen ist ( z.B. weder sexistisch, noch rassistisch, nicht zu technisch und auch keinen Fachjargon)
- e. Nutzt Metaphern und Analogien, um einen Punkt zu illustrieren oder ein sprachliches Bild zu malen.

## **D. LERNEN UND ERREICHEN VON ERGEBNISSEN FÖRDERN**

**8. Bewusstsein schaffen: Die Fähigkeit vielfältige Informationsquellen zu integrieren und sie so zu interpretieren, dass dem Klienten geholfen wird, sich ihrer bewusst zu werden und dadurch vereinbarte Ziele zu erreichen**

- a. Geht in der Einschätzung der Anliegen des Klienten über das Gesagte hinaus und hängt nicht an der Beschreibung des Klienten fest
- b. Fragt nach, um für ein besseres Verständnis, Bewusstsein und für Klarheit zu sorgen
- c. Identifiziert die zugrunde liegenden Anliegen des Klienten, seine oder ihre typische und festgelegte Art sich selbst und die Welt wahrzunehmen, die Unterschiede zwischen Fakten und Interpretation und die Unterschiede zwischen Gedanken, Gefühlen und Handlungen
- d. Hilft dem Klienten neue Gedanken, Überzeugungen, Wahrnehmungen, Emotionen, Stimmungen etc. zu entdecken, welche seine Fähigkeit, zu handeln und das zu erreichen, was ihm wichtig ist, stärken
- e. Vermittelt dem Klienten erweiterte Perspektiven und fördert das Engagement, die eigenen Sichtweisen zu verändern um neue Handlungsmöglichkeiten zu finden

- f. Hilft dem Klienten die unterschiedlichen in Wechselbeziehung stehenden Faktoren zu sehen, die sein Verhalten beeinflussen ( z.B. Gedanken, Emotionen, Körper, sozialer Hintergrund)
- g. Drückt Einsichten dem Klienten gegenüber so aus, dass es für ihn nützlich und bedeutsam ist
- h. Identifiziert sowohl Hauptstärken als auch Hauptlernfelder oder Möglichkeiten zum Wachstum und das, was im Coaching als wichtigster Punkt besprochen werden sollte
- i. Wird eine Diskrepanz zwischen Worten und Taten festgestellt, wird der Klient gebeten, zwischen trivialen und wichtigen Themen und zwischen situationsbedingten und wiederkehrenden Verhaltensweisen zu unterscheiden.

**9. Handlungen entwerfen: Die Fähigkeit mit dem Klienten Möglichkeiten für kontinuierliches Lernen im Coaching und in Situationen des persönlichen und des beruflichen Lebens zu schaffen sowie die Fähigkeit mit dem Klienten Möglichkeiten für neue Handlungen zu schaffen, die so effektiv wie möglich zu den vereinbarten Coaching-Resultaten führen.**

- a. Hilft dem Klienten im Brainstorming neue Handlungen zu sammeln und zu definieren, die ihn befähigen, das was er gelernt hat, zu zeigen, zu üben und zu vertiefen
- b. Hilft dem Klienten, sich auf die spezifischen Anliegen und Möglichkeiten, die wesentlich für die vereinbarten Coaching-Ziele sind, zu konzentrieren und sie systematisch zu erforschen
- c. Fördert beim Klienten das Engagement, alternative Ideen und Lösungen zu erforschen, Möglichkeiten zu evaluieren und davon abhängig Entscheidungen zu fällen
- d. Fördert aktives Experimentieren und Selbsterkenntnis, wobei der Klient sofort nach dem Coaching-Termin in seinem privaten oder Arbeits-Alltag anwendet, was während der Sitzungen gelernt und diskutiert wurde
- e. Feiert die Erfolge des Klienten und dessen Fähigkeit zu zukünftigem Wachstum
- f. Stellt die Annahmen und Sichtweisen des Klienten in Frage, um neue Ideen hervorzurufen und neue Handlungsmöglichkeiten zu finden
- g. Befürwortet oder bringt Gesichtspunkte zur Sprache, die an den Zielen des Klienten ausgerichtet sind; ermutigt den Klienten, diese Ansichten in Betracht zu ziehen, ohne sich selbst daran festzuhalten
- h. Hilft dem Klienten während der Coaching-Sitzung, Dinge sofort anzugehen und bietet unmittelbare Unterstützung an
- i. Ermutigt den Klienten sich zu strecken und Herausforderungen anzunehmen und achtet gleichzeitig auf ein angenehmes Lerntempo

**10. Planung und Zielsetzung: Die Fähigkeit mit dem Klienten einen effektiven Coaching-Plan zu entwickeln und ihn beizubehalten.**

- a. Fasst die gesammelten Informationen zusammen und erstellt mit dem Klienten einen Coaching-Plan mit Entwicklungszielen. Dieser Plan beinhaltet die Hauptanliegen und Entwicklungsgebiete des Klienten
- b. Erstellt einen Plan mit Resultaten, die erreichbar, messbar und detailliert sind und welcher Termine für die Zielerreichung enthält

© by *solutionsurfers*®

waldstätterstrasse 9 | ch-6003 Luzern | +41 (0)41 210 39 73 | info@solutionsurfers.ch | www.solutionsurfers.ch

- c. Passt den Plan an, sowie es durch den Coaching-Prozess und durch Veränderungen in der Situation nötig wird
- d. Unterstützt den Klienten dabei, verschiedene Lernressourcen (z.B. Bücher, andere Fachleute) zu identifizieren und zu finden
- e. Identifiziert frühe Erfolge, die dem Klienten wichtig sind und setzt sie sich zum Ziel.

**11. Umgang mit Fortschritt und Verantwortlichkeit: Die Fähigkeit, die Aufmerksamkeit auf das zu fokussieren, was dem Klienten wichtig ist und die Verantwortung für das Handeln dem Klienten zu überlassen.**

- a. Formuliert deutliche Bitten an den Klienten, dass er Handlungen unternimmt, die ihn in Richtung seiner formulierten Ziele bewegen
- b. Demonstriert, dass er den Coaching-Prozess und -Verlauf im Auge behält und verfolgt, indem er den Klienten nach den Handlungen fragt, zu denen er sich in den vorherigen Sitzungen verpflichtet hatte
- c. Drückt dem Klienten Anerkennung für das aus, was er seit dem letzten Coaching-Termin (den letzten Coaching-Terminen) getan, unterlassen, gelernt und erkannt hat
- d. Bereitet Klienten-Informationen aus vorangegangenen Sitzungen vor, organisiert sie und sieht sie sich noch einmal an
- e. Sorgt dafür, dass der Klient den Coaching-Plan, die gewünschten Resultate, vereinbarte Handlungsweisen und Themen für zukünftige Sitzungen auch zwischen den Terminen im Auge behält
- f. Sorgt dafür, dass der Fokus auf dem Coaching-Plan bleibt, ist aber auch offen, seine Verhaltensweisen und Handlungen dem Coaching-Prozess anzupassen und kann während des Termins die Richtung wechseln
- g. Kann sich zwischen dem Gesamtbild des übergeordneten Coaching-Ziels und dem, wohin sich der Klient gerade bewegt, hin und her bewegen. So setzt er einen Kontext für das, was gerade diskutiert wird
- h. Fördert die Selbstdisziplin des Klienten und nimmt ihn ernst in seiner Verantwortung für das, wozu er sich verpflichtet hat, für die Resultate der beabsichtigten Handlung oder für einen spezifischen Plan, einschließlich des entsprechenden zeitlichen Rahmen
- i. Entwickelt die Fähigkeit des Klienten, Entscheidungen zu treffen, Schlüsselthemen anzugehen und sich selbst weiterzuentwickeln (Feedback einzuholen, Prioritäten zu setzen, das Lerntempo zu bestimmen, über Erfahrungen zu reflektieren und aus ihnen zu lernen)
- j. Konfrontiert den Klienten auf positive Art und Weise mit der Tatsache, dass er die vereinbarten Handlungen nicht durchgeführt hat

⇒ Aus Gründen der besseren Lesbarkeit verzichten wir auf die explizite Erwähnung der weiblichen Form des Worten „Klienten“ - selbstverständlich sind aber immer beide Geschlechter gemeint.