

**Martin Jessen**

## **Direkt auf den Punkt: Coaching ‚ohne Methoden‘**

Immer wieder höre ich als Coach und Coach-Ausbilder die Frage ‚Mit welchen Methoden arbeiten Sie?‘ Aus meiner Erfahrung greift schon die Frage zu kurz. Denn das Methodenrepertoire sagt wenig über die Art, Qualität, Effizienz, Passung oder den Erfolg im Coaching aus. Die Kunst im Coaching besteht darin, die passende Intervention für den Klienten zu nutzen, mit dem wir geradewegs zum Kern der Lösung kommen. Und das ist in jedem Coaching anders. Lernen und begreifen, zu stimmigen Lösungen kommen, seine Ziele erreichen – das macht jeder Klient auf einem anderen, ganz eigenen Weg.

Stelle ich mich auf meinen Klienten ein, entwickle ich die Methoden jedes Mal neu und schneide sie auf den Klienten zu: Kommt er mit dem Wunsch nach Klarheit ins Coaching, gilt es als erstes herauszufinden, was ihm Klarheit bringt. Sei es ein Überblick, eine gute Strukturierung oder schlichtweg ein klares Gefühl zu der Sache. Auch wie diese entstehen ist individuell und kann über Visualisierungen, Tabellen, reflektorischen Diskurs, Ausprobieren verschiedener Möglichkeiten und viele andere Wege führen.

Die einzige konstante Regel ist bei mir der Ablauf der Coaching-Session, er hat eine klare Struktur: Nach einem aufmerksamen Einstieg wird das Ziel mit den wesentlichen Zielkriterien erarbeitet. Dann erfolgt die eigentliche Arbeit am Ziel oder auf das Ziel hin. Anschließend werden Handlungen für die Zeit nach dem Coaching festgelegt und verbindlich vereinbart. Alles andere – Inhalte und Methodik – entsteht passungsgenau im Prozess.

Wie finden wir nun den effizientesten Weg im Coaching?  
Vier Prinzipien sollten aus meiner Erfahrung erfüllt sein:

### 1. Das Potenzial des Klienten nutzen

Beherzigt man die oft benannte Prämisse ‚Der Klienten weiß, was er benötigt.‘, reicht für den ersten Hinweis auf das Vorgehen die simple Frage ‚Wie wollen Sie für sich am besten anfangen?‘ oder ‚Was hat Ihnen bisher geholfen Klarheit zu finden?‘

## 2. Raus aus der Komfort-Zone

Die optimale Lerngeschwindigkeit unterstützt den Klienten in seinem ganz eigenen Tempo, die erforderlichen Schritte zu machen. Ein Coach sollte den Klienten allerdings dazu anhalten, sich nicht mit der Wohlfühl-Lösung und Geschwindigkeit zufrieden zu geben – sondern sich zu strecken. Wichtig ist dennoch, sowohl eine Über- als auch eine Unterforderung zu vermeiden. Wie Csikszentmihalyi in seinem Flow-Prinzip beschreibt, soll eine Wohlspannung von Fähigkeiten und Herausforderungen entstehen, die Grundlagen für den so genannten Flow-Zustand.

## 3. Basislandkarte aus Bewusstheit und Wissen

Der klare Blick auf den Menschen in seinem dynamischen System ist die Basis, auf der fundiertes flexibles und spontanes Vorgehen möglich werden. Bei passion for coaching lehren wir seit Jahren den Ganzheitlich Systemischen Ansatz: Dieser Ansatz ermöglicht dem Menschen eine eigene Landkarte zu zeichnen über das innere System und intrapersonellen Dynamiken sowie des Umfelds und deren Wechselwirkungen mit dem inneren System. Diese Landkarte sichert mir als Coach, dass ich alle wichtigen Faktoren im Blick habe, während meine Intuition, Wahrnehmung und Analyse aktiv sind. Einzelne Aspekte der Landkarte kann ich jederzeit dem Klienten ins Bewusstsein holen und in den größeren Kontext einbetten.

Die vier grundlegenden Perspektiven des Ansatzes in einer leicht vereinfachten Übersicht:

<p><b>Individuelle Innerlichkeit</b> <b><i>ICH-Raum</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ innerlich, subjektives Erleben des Einzelnen</li> <li>➤ Empfindungen und Gefühle</li> <li>➤ Gedanken</li> <li>➤ Erinnerungen, innere Bilder, Impulse, Motivation und Wille</li> <li>➤ Wertvorstellungen</li> <li>➤ Visionen</li> <li>➤ persönliche Ziele</li> <li>➤ Annahmen und Überzeugungen</li> <li>➤ Persönlichkeitstypen</li> <li>➤ Fähigkeiten</li> </ul>	<p><b>Individuelle Äußerlichkeit</b> <b><i>Körper – Verhalten</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Lebewesen und ihre physikalischen und biologischen Prozesse</li> <li>➤ körperliche Gesundheit und Fitness</li> <li>➤ Ernährung</li> <li>➤ Verhalten mit Mimik, Gestik, Körpersprache, Worten</li> <li>➤ Fachwissen</li> </ul>
<p><b>Kollektive Innerlichkeit</b> <b><i>WIR-Raum - In-Beziehung-Sein - Kultur</i></b></p> <p>Innerlich erlebbare Kultur von Beziehungen und Gruppen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Partnerschaft</li> <li>➤ familiäre Bindung</li> <li>➤ Freundschaft</li> <li>➤ Teamgeist</li> <li>➤ Unternehmenskultur</li> <li>➤ nationale und kulturelle Zugehörigkeit</li> <li>➤ kollektive Werte</li> <li>➤ Kommunikation</li> </ul>	<p><b>Kollektive Äußerlichkeit</b> <b><i>Systeme - Soziale Strukturen - Regeln</i></b></p> <p>Objektiv beobachtbare Strukturen und Systeme:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Familien- und andere soziale Strukturen</li> <li>➤ Organigramme</li> <li>➤ Ablaufprozesse</li> <li>➤ Kennzahlen</li> <li>➤ Informationsflüsse</li> <li>➤ Regeln und Gesetze</li> </ul>

Abbildung 1: Die Ganzheitlich-Systemische Landkarte – die 4 Quadranten

#### 4. Der entscheidende Erfolgsfaktor

Zu Beginn jedes Coachingprozesses arbeite ich mit dem Klienten heraus, was der entscheidende Faktor ist, der zur Verbesserung bzw. Zielerreichung führt. Danach erforschen wir dann zusammen, auf

welche Weise der Klient die notwendige Veränderung im Denken oder Handeln für sich erreichen kann. Immer mit der Ausrichtung auf das, was die Lösung bringt.

Ich gebe zu, geschäftsfördernd erscheint es mir oft nicht, da die Klienten in kürzester Zeit nachhaltig glücklich und befreit nach Hause gehen – allerdings spricht sich der Erfolg natürlich um so schneller zu neuen Kunden um.

## **Methodischer Einblick in die Praxis – fünf Fälle**

### **Fall 1: Entscheidungsfindung in der Geschäftsführung**

Der Geschäftsführer eines mittelständischen Unternehmens kommt ins Coaching. Er möchte sich für eine von drei Optionen entscheiden: Das Unternehmen wie bisher mit seinem Kompagnon weiterführen, nur einen Teil am Berliner Standort unter alleiniger Geschäftsleitung weiterführen oder seinen Anteil komplett verkaufen.

Methodisch zentrale Fragen:

„Wie treffen Sie in der Regel Entscheidungen, mit denen Sie sich wohl fühlen?“

„Was haben Sie bisher unternommen, um zu einer Entscheidung zu kommen?“

„Was hilft Ihnen am besten weiter, um zu einer für Sie guten Entscheidung zu gelangen?“

Das Ergebnis: Der Klient hatte im Vorfeld schon eine Liste aller Für und Wider für die drei Szenarien zusammengestellt, ist aber damit zu keinem Ergebnis gekommen. Die fehlenden längerfristigen Konsequenzen der Szenarien erarbeiteten wir im Coaching. Jetzt war es möglich, sich in die drei Optionen hineinzudenken und besonders auf die Gefühle und die Intuition zu horchen. Damit fiel die Entscheidung leichter – und im weiteren Coaching beschäftigten wir uns mit der Vorbereitung und Planung des entscheidenden Gesprächs mit dem zweiten Geschäftsführer.

## **Fall 2: Konstruktive Kommunikation in der Führung**

Eine leitende Angestellte kam zum Erstgespräch mit dem Feedback von ihrem Vorgesetzten, dass sie insgesamt zu negativ von Kollegen wahrgenommen wird. Sie sei zu harsch und zu dominant sowie in Argumentationen zu kurz angebunden und wenig verständnisvoll für die Gegenseite. Ihr Ziel war, besser mit Gesprächspartnern umzugehen, um ihre eigene Meinung besser durchsetzen zu können.

Methodisch zentrale Fragen:

„Welche Rückmeldungen bekommen Sie von Kollegen und Kunden auf Ihre Art des Umgangs mit Mitmenschen?“

„Was genau wollen Sie erreichen – und was sind Sie bereit zu ändern?“

„Sie haben gesagt, dass Sie Ihren Gegenüber von Ihrer Meinung und Ihren Ideen, die besser sind, überzeugen wollen: Wie wollen Sie damit umgehen, wenn Ihr Gegenüber sich nicht überzeugen lässt?“

„Welche Wirkung wollen Sie bzgl. Ihrer Außenwirkung bzw. Fremdwahrnehmung erreichen?“

Die Klientin sah schnell ein, dass ihr innerer Erwartungsdruck, andere partout überzeugen zu wollen, nicht positiv für die Beziehungsebene und den Gesprächsverlauf ist. Wichtig war dann, dass sie verstand, dass Menschen auf unterschiedliche Weise zu Entscheidungen und Meinungen kommen. Dieses Verständnis öffnete ihr den Weg zu mehr Empathie und Mitgefühl für die Motivation und Positionen der Gesprächspartner. So konnte sie besser mit ihrem Gegenüber umgehen UND überzeugendere Gespräche führen.

## **Fall 3: Motivation und Leistung in neuer Geschäftsführerrolle**

Ein kleines, hoch spezialisiertes Unternehmen im Bereich Finance ist von zwei Spezialisten ihres Fachgebiets gegründet worden. Die beiden Geschäftsführer kamen mit dem Ziel ins Coaching, ihre neue Rolle der Geschäftsleitung besser ausfüllen zu können: Die ersten Mitarbeitergespräche und die Kommunikation der Unternehmensvision standen an.

Methodisch zentrale Fragen:

„Was sind die neuen Herausforderungen, die Sie für sich in der neuen Rolle als Geschäftsleitung erkannt haben?“

„Welche Aspekte Ihrer Arbeit machen Ihnen besonders viel Spaß bzw. was fällt Ihnen besonders leicht?“

„Was passt weiterhin zur neuen Rolle?“

„Wie können Sie für sich am besten lernen, die neue Rolle auszufüllen?“

Schnell wurde klar, dass beide Geschäftsleiter mehr Freude bei Ihrer eigentlichen inhaltlichen Arbeit, ihrem Spezialgebiet hatten. Also galt es, die Motivation für die neuen Führungsaufgaben herauszuarbeiten, zu erkennen, welche Aspekte gut delegiert werden konnten und wie viel eigene inhaltliche Beteiligung konkret notwendig ist, damit der Kontakt zur Arbeit und die Freude am produktiven Schaffen erhalten werden konnten. Ebenfalls wurde ein Plan zur Weiterbildung im Bereich Führen von Mitarbeitergesprächen und Führungskompetenzen erstellt. Und die Bahn war frei für motiviertes und erfolgreiches Arbeiten.

#### **Fall 4: Entstressen und leistungsfähig bleiben im Projektalltag**

Eine leitende Führungskraft in der Projektleitung wollte sein Zeit- und Selbstmanagement verbessern. Bei den Aufgaben, die tagtäglich auf seinem Schreibtisch landeten, war nie ein Ende abzusehen. Er fühlte sich ständig gestresst und unter Strom. Er hatte einfach zu viele Dinge gleichzeitig im Kopf, erlebte sich den Aufgaben ausgeliefert und sich selbst nicht mehr proaktiv. Zeit für Planung der Aufgaben und das Erarbeiten der Abteilungsvision blieben ihm nicht.

Zentrale Fragen im Coaching:

„Was genau lässt Sie Stress fühlen?“

„Wann ist eine Aufgabe für Sie aus dem Kopf, wann müssen Sie nicht mehr unablässig an diese Aufgabe denken?“

„Wie können Sie sich – auch in kurzen Momenten – gut erholen und sich danach erfrischt fühlen?“

Schnell erinnerte er sich an ein Training von vor einigen Jahren: Dort hatte er von der Möglichkeit gehört, seine Aufgaben in kurzfristig, dringend und wichtig zu unterscheiden. So ergaben sich recht einfach die Prioritäten der anstehenden Aufgaben.

Die erste entscheidende Neuerung war, Vorgänge nur noch einmal anzufassen und dann jeweils so „abzurunden“, dass ein Zwischenziel erreicht war - je nach verfügbarer Zeit. Danach legte es diese so ab, dass sie zum einen aus seinem Kopf heraus waren und zum anderen dann zu einem späteren Zeitpunkt von allein wieder auftauchten, wenn er sich wieder darum kümmern musste. Wenn er beispielsweise Ergebnisse delegierter Teile überprüfen oder um Mitarbeiter rechtzeitig erinnern musste, damit die Aufgabe zur Deadline fertig wurde.

Der zweite entscheidende Punkt war, 'richtige' Pausen zu machen. Ein Ritual dafür wurde für den Klienten das Wassertrinken. Er hatte festgestellt, dass er viel zu wenig Wasser trank und sein Körper ständig durstig war und damit eine wichtige Voraussetzung für gute Konzentration fehlte.

Als ich nach einigen Monaten wieder in dem Unternehmen war, zeigte er mir voller Stolz seinen Berg an leeren Flaschen. Er hatte sich angewöhnt, jeden Morgen eine 1,5-Liter-Flasche Wasser auf den Schreibtisch zu stellen mit dem Ziel, sie bis zum Ende des Tages zu leeren. Das Trinken und der Geschmack des Wassers erinnerten ihn daran, für wenige Augenblicke inne zu halten und zur Ruhe zu kommen. Fall gelöst.

### **Fall 5: Mitarbeiter-Motivation**

Die Abteilungsleiterin eines Betriebs im Gesundheitswesen kam mit einer Herausforderung punkto Mitarbeiter-Motivation: In einem Team von knapp 20 Mitarbeitern war ihre Stelle mehrere Monate unbesetzt gewesen, eine provisorische Leitung hatte „den Laden irgendwie am Laufen gehalten.“ Für die notwendigen Änderungen und die Neu- ausrichtung der Abteilung gab es bei einigen Mitarbeitern kaum Bereitschaft, die Mitarbeiter beklagten sich über die ständig ange-

wachsene Belastung in ihrem Tätigkeitsbereich. Es kam hinzu, dass die Klientin immer wieder große Teile der Aufgaben ihrer Mitarbeiter übernahm, damit die Ziele des Teams fristgerecht erledigt wurden.

Im Vorgespräch mit der Abteilungsleitung analysierten wir ganzheitlich die Situation: Was sind die Herausforderungen in den Arbeitsabläufen der Teammitglieder? Welche Prozesse sind für die Überbelastung verantwortlich? Was sind die Befürchtungen der einzelnen Mitarbeiter? Was vermuten Sie ist von Ihrer Seite notwendig, um den Mitarbeitern die Sorgen und Ängste zu nehmen und sie zu entlasten?

In Einzelgesprächen mit den Teammitgliedern kam heraus, dass viele Kollegen aus anderen Abteilungen - insbesondere von denen, die hoch angesehen waren oder als wichtiger im Betrieb galten - immer wieder zusätzliche Aufgaben an die Mitarbeiter der Abteilung abgegeben hatten.

In einer zweiten Runde nach dem Teamevent ergaben sich für mich zwei zentrale Fragen:

„Was sind Sie bereit zu tun?“

„Welche Verantwortung wollen Sie als Abteilungsleitung für die Begrenzung der Tätigkeit auf die eigentlichen in der Stellenbeschreibung festgelegten Aufgaben übernehmen?“

Schließlich waren die Verantwortungen klar geregelt: Bezugnehmend auf die in den Stellenbeschreibungen festgelegten Aufgaben und Verantwortungsbereiche konnte sie ihren Mitarbeitern den Rücken frei halten und sie anleiten, auch selbst ohne Absprache nur die Tätigkeiten zu übernehmen, die auch ihrem Aufgabenfeld entsprachen.

Wie viel die Abteilungsleiterin von den Aufgaben der Mitarbeiter selbst übernahm, damit die Arbeit trotz zu hohen Arbeitsaufkommens am Ende erledigt wird, blieb ihr dann schlussendlich selbst überlassen.



## **Beruflicher Hintergrund und Themenschwerpunkte**

Ich begleite in meiner Arbeit als Coach seit mehr als 15 Jahren Menschen im beruflichen und privaten Bereich dabei, ihre ganz persönlichen Wunder zu entdecken und ihre Ziele zu erreichen und bei ihrer Suche nach sinnstiftender Arbeit, persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten und mehr Lebensqualität. Ich gebe meinen Klienten Unterstützung darin, sich mit Klarheit zu entscheiden, professionell und authentisch aufzutreten, sich beruflich zu orientieren und erfolgreich und zufrieden in diesen herausfordernden Zeiten bestehen zu können.

Wichtig bei meiner Arbeit sind mir Werte wie Unterstützung, Optimismus und herzliches Lachen. Ich gehe mit Freude und sehr viel Wärme und Wertschätzung an meine Arbeit. Und es bedeutet für mich Glück und Zufriedenheit, Menschen auf ihrem Lebensweg zu unterstützen.

Nach knapp 6 Jahren Gründung, Aufbau und Geschäftsleitung, als Coach und Coach-Ausbilder im Coaching Center Berlin arbeite ich jetzt in eigener Coaching-Praxis in Berlin-Schöneberg. Seit 2011 biete ich mit meiner Kollegin Frau Anja Kiefer eine Ganzheitlich Systemische Coach-Ausbildung mit Kursen in Köln und Berlin an. Weitere Felder meiner Tätigkeit sind Kreativitäts- und Kommunikationstrainings sowie Visionsarbeit und Konfliktmoderationen.

Über 5 Jahre war ich im Vorstand der ICF Deutschland tätig und danach 4 Jahre Chapter-Host der Regionalgruppe in Berlin. Neben dem Wunsch, ein Netzwerk von professionellen Coaches zu fördern und zu verstärken, ist es mir wichtig, den fachlichen und den persönlichen Austausch und das Lernen voneinander zu unterstützen.

*Motto: „Offenheit und Neugier schaffen Raum für brillante und überraschend einfache Lösungen.“*

## **Mein Coaching-Ansatz bzw. Coaching-Verständnis**

Die Grundlage meiner Arbeit bildet der Ganzheitlich-Systemische Ansatz: Einbeziehung der Wechselwirkungen von Persönlichkeitsmerkmalen, Verhaltensmustern, persönlichen Wertesystemen und individuellen Konzepten mit dem kulturellen und sozialen Umfeld in die Entwicklungsarbeit.

Mein Coaching besteht aus einer zeitlich begrenzten, sehr intensiven Begleitung von Führungskräften mit dem Ziel, konkrete Führungsfähigkeiten auf individuelle Art zu entwickeln.

Ich begeistere Menschen - auch für unkonventionelle Möglichkeiten und zeige das Potenzial und den Nutzen von individueller Andersartigkeit. Dazu hinterfrage ich die Annahmen meines Gegenübers und zeige bisher unbekannte Perspektiven auf.

Ziel der Arbeit ist es, neue Strategien zu entwickeln und konkrete Schritte zu verwirklichen.

## **Coachingthemen**

- Steigerung der Resilienz: effektiver Umgang mit täglichen Herausforderungen
- Klarheit und Orientierung bei beruflichen und privaten Entscheidungsfindungen
- Selbstbewusstsein für ein authentisches und professionelles Auftreten und Kommunizieren
- Situationsgerechte und personenorientierte Führung
- Life-Balance – Gleichgewicht finden zwischen Arbeit, Familie, Gesundheit und Visionen
- Motivation und Leistungsfreude für Arbeit und Leben

## **Weitere Angebote**

### **Ausbildung zum Ganzheitlich Systemischen Coach / Business Coach**

Die Ausbildung zum ganzheitlich systemischen Coach / Business Coach erfolgt methodenübergreifend und verbindet Erkenntnisse und Methoden unter anderem aus dem systemischen Coaching, der systemischen Theorie, der integralen Philosophie, der positiven

Psychologie, dem humanistischen Ansatz, dem NLP und den westöstlichen Weisheitslehren. Hierbei beziehen wir sowohl die mentale als auch die körperliche und seelische Dimension des Menschen mit ein. Die Anerkennung durch die ICF – International Coach Federation als ACSTH-Training (Accredited Coach Specific Training Hours) gilt international.

### **Ausbildung zum Ganzheitlich Systemischen Senior Coach / Senior Business Coach**

Ausbildung über 2 Jahre mit dem Ziel, sich als Coach und persönlich weiterzuentwickeln und die Qualität des Coachings immer weiter zu verbessern und damit das Coaching auf die nächste Ebene zu heben.

Die wesentlichen Elemente unserer Ausbildungen sind:

- hohe Praxisorientierung mit dem Ziel der Erlangung von praktischer Handlungskompetenz
- Methodenkompetenz
- Persönlichkeitsentwicklung

[www.passionforcoaching.de](http://www.passionforcoaching.de)



**Trainings und Workshops** zu den Themen Kreativität, Kommunikation und Selbstmotivation

### **Facilitation für Gruppen und Teams:**

Moderation von Veränderungsprozessen in Gruppen, Ausrichtung auf eine neue Strategie und Aufgaben, Erarbeitung werteorientierter Visionen und Motivation

**Dipl.-Päd. Martin Jessen, PCC**  
Ganzheitlich Systemischer Coach

Martin-Luther-Str. 78  
10825 Berlin  
Telefon: +49 30 2504 8640  
Mobil: +49 151 1579 2509

E-Mail: [martin.jessen@wunderundwege.de](mailto:martin.jessen@wunderundwege.de)  
Web: [www.wunderundwege.de](http://www.wunderundwege.de)



**Martin Jessen**

Zertifiziert durch die International Coach Federation (ICF) zum  
Professional Certified Coach (PCC).  
Sprachen im Coaching: Deutsch und Englisch



**Referenzen:**

ADAC, Beumer & Lutum Bundesdruckerei, BSH, Gazprom Germania, LufthansaSystems, Microsoft, Oracle, OTIS, Rolls-Royce Deutschland

**Mitgliedschaften:**

10 Jahre Engagement für die International Coaching Federation (ICF), darunter Vorstandsarbeit in der ICF Deutschland e.V. und Chapter-Host der Regionalgruppe Berlin

**Ausbildungen, Weiterbildungen:**

Diplom-Erwachsenenbildner, Freie Universität Berlin, Pädagogisches Gesprächstraining nach Rogers, Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, Developmental Coaching bei Mike Jay, B-Coach, USA, NLP-Trainer und Dipl. Resonanz-Coach, NLP-Resonanztraining, Wien, Gesangsausbildung, Christian-Albrechts-Universität zu Kiel und Vivien Lee, Berlin, Wingwave<sup>®</sup> Coach, Heilpraktiker Psychotherapie

**Lizenzen** für die Durchführung der Online-Befragungen und der jeweiligen Auswertungsgespräche folgender Methoden: Spiral Dynamics Integral™ bei Dr. Don Beck, Spiral Dynamics™ bei Christopher Cowan, Reiss Profil<sup>®</sup> Master, Reiss Profile Germany GmbH, MotivStrukturAnalyse AMS<sup>®</sup>, MSAProfil Ltd., Bayreuth, MBTI-Master<sup>®</sup>, a-m-t Radevormwald

Management-Coaching - Beispiele aus der Praxis (Band 1)

Armin Fichtner, Werner Müller (Hrsg.)

Copyright: © 2015 Armin Fichtner, Werner Müller

published by: epubli GmbH, Berlin

[www.epubli.de](http://www.epubli.de)

ISBN 978-3-7375-3864-0