

## Kernkompetenzen im Coaching

### ICF Zertifizierung - Inhalt

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.

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 solche, die in bestimmten Coaching Situationen erforderlich sind und die daher nicht in jeder Coaching Interaktion immer sichtbar sein müssen (in Kursiv):

### **A. GRUNDLAGEN SCHAFFEN**

- A1. EINHALTUNG ETHISCHER RICHTLINIEN UND PROFESSIONELLER STANDARDS
- A2. COACHING VEREINBARUNG TREFFEN

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

- B3. AUFBAU VON VERTRAUEN UND VERTRAUTHEIT MIT DEM KLIENTEN
- B4. COACHING PRÄSENZ

### **C. EFFEKTIVES KOMMUNIZIEREN**

- C5. AKTIVES ZUHÖREN
- C6. WIRKUNGSVOLL FRAGEN
- C7. DIREKTE KOMMUNIKATION

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

- D8. AUFMERKSAMKEIT UND BEWUSSTSEIN SCHAFFEN
- D9. HANDLUNGEN ENTWERFEN
- D10. PLANUNG UND ZIELSETZUNG
- D11. UMGANG MIT FORTSCHRITT UND VERANTWORTLICHKEIT

### **A. GRUNDLAGEN SCHAFFEN**

#### **A1. Einhaltung ethischer Richtlinien und professioneller Standards**

Verständnis der Coaching Ethik und Standards und die Fähigkeit sie in allen Coaching Situationen angemessen anzuwenden.

**A1a.** Versteht den ICF Verhaltenskodex und demonstriert ihn in eigenem Verhalten (siehe Liste).

**A1b.** Versteht und befolgt alle ethischen Richtlinien der ICF (siehe Liste).

**A1c.** Kommuniziert deutlich den Unterschied zwischen Coaching, Psychotherapie und anderen Berufszweigen.

**A1d.** Verweist den Klienten im Bedarfsfall an jemand anderen weiter, erkennt, wann dies nötig ist, und kennt die zur Verfügung stehenden Ressourcen.

#### **A2. Coachingvereinbarung treffen**

Die Fähigkeit zu verstehen, was in der jeweiligen Coachinginteraktion erforderlich ist und sich mit Interessenten und neuen Klienten über den Coachingprozess und die Coachingbeziehung zu einigen.

#### **Kriterien für die Coachingvereinbarung über den gesamten Coachingprozess**

**A2a.** 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.

**A2b.** Kommt zu einer Einigung darüber, was in der Beziehung angemessen ist und was nicht, was angeboten wird und was nicht angeboten wird und darüber, was die jeweils in der Verantwortung des Klienten oder des Coaches liegt.

**A2c.** Stellt fest, ob seine oder ihre Coachingmethode zu den Bedürfnissen des zukünftigen Klienten so passt, dass das Coaching effektiv sein kann.

#### **Kriterien für ICF-Kompetenzlevel zur Exploration des Ziels/der Coachingvereinbarung für eine Coaching-session:**

ACC Level: Coach asks what client wants to work on and accepts it at surface level. Attends to that agenda, but little further exploration is done.

PCC Level: Coach asks client what they want to work on and attends to that agenda with some exploration as to measures of success for each topic in the session.

MCC Level: Coach explores fully what client wants from session, establishes measures of success for client in session, and ensures that client and coach are both clear about coaching purpose. Coach regularly checks whether direction of coaching is continuing to serve client's coaching purpose and makes changes in direction if necessary based on feedback from client.

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

### **B3. Vertrauen und Vertrautheit mit dem Klienten herstellen**

Die Fähigkeit, eine sichere, unterstützende Umgebung herzustellen, die bleibenden gegenseitigen Respekt und bleibendes gegenseitiges Vertrauen schafft.

**B3a.** Zeigt aufrichtiges Interesse und Anteilnahme am Wohlergehen und der Zukunft des Klienten.

**B3b.** Zeigt stets seine oder ihre persönliche Integrität, Ehrlichkeit und Aufrichtigkeit.

**B3c.** Trifft klare Vereinbarungen und hält Versprechen.

**B3d.** Zeigt Respekt für die Wahrnehmungen des Klienten, seinen oder ihren Lernstil und seine oder ihre individuelle Persönlichkeit.

**B3e.** 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 Versagen verspürt.

**B3f.** Bittet den Klienten um Erlaubnis, ihn oder sie in neuen, sensiblen Gebieten coachen zu dürfen.

### **B4. Coachingpräsenz**

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

**B4a.** Ist im Coaching Prozess präsent und flexibel, geht gleichsam tänzerisch, mit der jeweiligen Situation um.

**B4b.** Hat Zugang zur eigenen Intuition und vertraut auf das eigene innere Wissen -- "geht mit dem Bauchgefühl".

**B4c.** Ist offen dafür, nicht zu wissen und geht Risiken ein.

**B4d.** Sieht viele Arten mit dem Klienten zu arbeiten und wählt im Moment aus, was am effektivsten ist.

**B4e.** Schafft Leichtigkeit und Energie durch den effektiven Einsatz von Humor.

**B4f.** Kann die eigene Perspektive mit Leichtigkeit verändern und mit den Möglichkeiten für das eigene Handeln experimentieren.

**B4g.** 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**

### **C5. Aktives Zuhören**

Die Fähigkeit sich vollständig auf das zu konzentrieren, was der Klient / die Klientin sagt und nicht sagt und darauf die Bedeutung des Gesagten im Kontext der Wünsche des Klienten zu verstehen. Die Fähigkeit des Klienten / der Klienten sich auszudrücken zu unterstützen.

**C5a.** Geht auf die Anliegen und Ziele des Klienten / der Klientin ein und nicht auf die Anliegen und Ziele des Coaches für den Klienten oder die Klientin.

**C5b.** Hört auf die Bedenken, Ziele, Werte des Klienten / der Klientin und auf deren Überzeugung bezüglich dessen, was möglich ist und was nicht möglich ist.

**C5c.** Unterscheidet zwischen Worten, Ton der Stimme und Körpersprache.

**C5d.** Fasst zusammen, paraphrasiert, wiederholt, spiegelt was der Klient / die Klientin sagt, um Klarheit und Verständigung sicher zu stellen.

**C5e.** Ermutigt und bestärkt den Klienten / die Klientin darin, Gefühle, Wahrnehmungen, Bedenken, Überzeugungen, Vorschläge auszudrücken und akzeptiert und erforscht diese.

**C5f.** Integriert die Ideen und Vorschläge des Klienten / der Klientin und baut auf ihnen auf.

**C5g.** Fasst das Wesentliche des von Klienten Gesagten zusammen und hilft ihm / ihr auf den Punkt zu kommen anstatt sich in langen Beschreibungen und Geschichten zu ergehen.

**C5h.** Erlaubt der Klientin / dem Klienten seinen oder ihren Gefühlen Luft zu machen und "die Luft zu reinigen" ohne das zu bewerten oder sich daran lange aufzuhalten, um dann zu den nächsten Schritten überzugehen.

### **C6. Wirkungsvoll Fragen**

Die Fähigkeit durch Fragen die Informationen offen zu legen, die nötig sind, damit der Klienten / die Klientin maximal von der Coachingbeziehung profitieren kann oder die für die Coachingbeziehung nützlich sind.

**C6a.** Stellt Fragen, die aktives Zuhören und Verständnis für die Perspektive des Klienten widerspiegeln.

**C6b.** Stellt Fragen, die Entdecken, Einsicht, verbindliches Engagement oder Handeln hervorrufen (z.B. solche, die die Annahmen des Klienten in Frage stellen).

**C6c.** Stellt offene Fragen, die zu größerer Klarheit, mehr Möglichkeiten oder neuem Lernen führen.

**C6d.** Stellt Fragen, die den Klienten / die Klientin seinen / ihren Zielen näher bringen, statt Fragen, bei denen der Klient / die Klientin sich rechtfertigen oder zurückblicken muss.

### **C7. Direkte Kommunikation**

Die Fähigkeit während der Coachingsitzungen effektiv zu kommunizieren und eine Sprache zu gebrauchen, die die größtmögliche positive Wirkung auf den Klienten / die Klientin hat.

**C7a.** Drückt sich im Geben von Feedback und in seinen / ihren Mitteilungen klar und direkt aus.

**C7b.** Hilft dem Klienten / der Klientin, das, was sie / er möchte oder worüber sie / er unsicher ist von einer anderen Warte aus zu verstehen und nutzt dafür Reframing und Neuformulierung.

**C7c.** Nennt klar die Ziele des Coaching, die Tagesordnung des Treffens und den Zweck von Techniken oder Übungen.

**C7d.** Gebraucht respektvolle Sprache, die dem Klienten / der Klientin angemessen ist (z.B. weder sexistisch, noch rassistisch, nicht zu technisch und auch keinen Fachjargon).

**C7e.** Nutzt Metaphern und Analogien, um einen Punkt zu illustrieren oder ein sprachliches Bild zu malen.

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

### **D8. 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.

**D8a.** Geht in der Einschätzung der Anliegen des Klienten / der Klientin über das Gesagte hinaus und hängt nicht an der Beschreibung des Klienten / der Klientin fest.

**D8b.** Fragt nach, um für ein besseres Verständnis, Bewusstsein und für Klarheit zu sorgen.

**D8c.** 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.

**D8d.** Hilft dem Klienten / der Klientin neue Gedanken, Überzeugungen, Wahrnehmungen, Emotionen, Stimmungen, etc. zu entdecken, die ihre Fähigkeit zu handeln und das zu erreichen, was ihm / ihr wichtig ist, stärken.

**D8e.** Vermittelt dem Klienten / der Klientin erweiterte Perspektiven und fördert Engagement, die eigenen Sichtweisen zu verändern und um neue Handlungsmöglichkeiten zu finden.

**D8f.** Hilft den Klienten die unterschiedlichen in Wechselbeziehung stehenden Faktoren zu sehen, die sie und ihr Verhalten beeinflussen (z.B. Gedanken, Emotionen, Körper, sozialer Hintergrund).

**D8g.** Drückt Einsichten Klienten gegenüber so aus, dass es für sie nützlich und bedeutsam ist.

**D8h.** Identifiziert sowohl Hauptstärken als auch Hauptlernfelder oder Möglichkeiten zum Wachstum und das, was im Coaching als wichtigster Punkt besprochen werden sollte.

**D8i.** Wenn er oder sie eine Diskrepanz zwischen Worten und Taten feststellt, bittet er oder sie den Klienten zwischen trivialen und wichtigen Themen zu unterscheiden, zwischen situationsbedingten und wiederkehrenden Verhaltensweisen.

### **D9. Handlungen entwerfen**

Die Fähigkeit mit dem Klienten / der Klientin Möglichkeiten für kontinuierliches Lernen im Coaching und in Situationen des persönlichen und des beruflichen Lebens zu schaffen wie auch die Fähigkeit mit dem Klienten Möglichkeiten für neue Handlungen zu schaffen, die so effektiv wie möglich zu den vereinbarten Coachingresultaten führen.

**D9a.** Hilft dem Klienten / der Klientin im Brainstorming neue Handlungen zu sammeln und zu definieren, die sie befähigen, das was sie gelernt haben, zu zeigen, zu üben und zu vertiefen,

**D9b.** Hilft dem Klienten / der Klientin sich auf die spezifischen Anliegen und Möglichkeiten, die wesentlich für die vereinbarten Coachingziele sind, zu konzentrieren und sie systematisch zu erforschen.

**D9c.** Fördert bei Klienten das Engagement, alternative Ideen und Lösungen zu erforschen, Möglichkeiten zu evaluieren und davon abhängig Entscheidungen zu fällen.

**D9d.** Fördert aktives Experimentieren und Selbsterkenntnis, wobei der Klient / die Klientin sofort nach dem Coachingtermin in seiner / ihrem privaten oder Arbeitsalltag anwendet, was während der Sitzungen gelernt und diskutiert wurde.

**D9e.** Feiert die Erfolge des Klienten / der Klientin und dessen / deren Fähigkeit zu zukünftigem Wachstum.

**D9f.** Stellt die Annahmen und Sichtweisen des Klienten / der Klientin in Frage um neue Ideen zu hervorzurufen und neue Handlungsmöglichkeiten zu finden,

**D9g.** Befürwortet oder bringt Gesichtspunkte zur Sprache, die an den Zielen des Klienten / der Klientin ausgerichtet sind; ermutigt den Klienten / die Klientin, diese Ansichten in Betracht zu ziehen ohne sich selbst daran festzuhalten.

**D9h.** Hilft dem Klienten / der Klientin während der Coachingsitzung Dinge sofort anzugehen und bietet unmittelbare Unterstützung an.

**D9i.** Ermutigt den Klienten / die Klientin sich zu strecken und Herausforderungen anzunehmen und achtet gleichzeitig auf ein angenehmes Lerntempo.

### **D10. Planung und Zielsetzung**

Die Fähigkeit mit dem Klienten / der Klientin einen effektiven Coachingplan zu entwickeln und ihn beizubehalten.

**D10a.** Fasst die gesammelten Informationen zusammen und erstellt mit dem Klienten / der Klientin einen Coachingplan mit Entwicklungszielen. Dieser Plan beinhaltet die Anliegen und die Hauptlern- und Entwicklungsgebiete des Klienten / der Klientin.

**D10b.** Erstellt einen Plan mit Resultaten, die erreichbar, messbar und detailliert sind und der Termine für die Zielerreichung enthält.

**D10c.** Passt den Plan an, sowie es durch den Coachingprozess und durch Veränderungen in der Situation nötig wird.

**D10d.** Unterstützt den Klienten / die Klientin dabei verschiedene Lernressourcen (z.B. Bücher, andere Fachleute) zu identifizieren und zu finden.

**D10e.** Identifiziert frühe Erfolge, die dem Klienten / der Klientin wichtig sind und setzt sie sich zum Ziel.

### **D11. Umgang mit Fortschritt und Verantwortlichkeit**

Die Fähigkeit, die Aufmerksamkeit auf das zu fokussieren, was dem Klienten / der Klientin wichtig ist und die Verantwortung für das Handeln dem Klienten zu überlassen.

**D11a.** Formuliert deutliche Bitten an den Klienten / die Klientin, dass er oder sie Handlungen unternimmt, die ihn oder sie in Richtung ihrer formulierten Ziele bewegen.

**D11b.** Demonstriert, dass er / sie den Coachingprozess und Verlauf im Auge behält und verfolgt, indem er / sie den Klienten / die Klientin nach den Handlungen

fragt, zu denen er / sie sich in den vorherigen Sitzungen verpflichtet hatte.

**D11c.** Drückt dem Klienten / der Klientin Anerkennung für das, was er / sie seit dem letzten Coachingtermin (den letzten Coachingterminen) getan, unterlassen, gelernt und erkannt hat, aus.

**D11d.** Bereitet Klienteninformationen aus vorigen Sitzungen vor, organisiert sie und sieht sie sich noch einmal an.

**D11e.** Sorgt dafür, dass der Klient / die Klientin den Coachingplan, die gewünschten Resultate, vereinbarte Handlungsweisen und Themen für zukünftige Sitzungen auch zwischen den Terminen im Auge behält.

**D11f.** Fokussiert auf den Coachingplan ist aber auch offen, seine / ihre Verhaltensweisen und Handlungen dem Coachingprozess anzupassen und kann während des Termins die Richtung wechseln.

**D11g.** Kann sich zwischen dem Gesamtbild des übergeordneten Coachingziels und dem, wohin sich der Klient / die Klientin gerade bewegt, hin und her bewegen. So setzt er / sie einen Kontext für das, was gerade diskutiert wird.

**D11h.** Fördert die Selbstdisziplin des Klienten / der Klientin und nimmt den Klienten / die Klientin 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 Rahmens.

**D11i.** Entwickelt die Fähigkeit des Klienten / der Klientin, 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).

**D11j.** Konfrontiert den Klienten / die Klienten auf positive Art und Weise mit der Tatsache, dass er oder sie die vereinbarten Handlungen nicht durchgeführt hat.