

## Formen

Das Grundmodell der Kollegialen Coaching Konferenz® beschreibt das generelle methodische Konzept, das auch allen nachfolgend geschilderten Varianten zu Grunde liegt. Das Konzept umfasst die Definition unterschiedlicher Rollen, die von den Gruppenmitgliedern abwechselnd eingenommen werden, die Phasen und die Zeitstruktur des kollegialen Coachingprozesses sowie die Gesprächsführungstechniken. Wie stets im Coaching ist es auch das wesentliche Ziel des kollegialen Coachings, Lösungen für berufliche Anliegen zu erarbeiten, wobei hier auf die unterschiedlichen Erfahrungen, Perspektiven und Kompetenzen der einzelnen Gruppenmitglieder zurückgegriffen wird.

**!** Bei der Kollegialen Coaching Konferenz® handelt es sich immer um eine selbstgesteuerte Gruppe von Fach- und Führungskräften, deren Mitglieder in vergleichbarer Funktion sind und abwechselnd das kollegiale Coaching durch die Gruppe in Anspruch nehmen.

Mit dem kollegialen Coaching lassen sich darüber hinaus wichtige weitere Ziele erreichen, wenn die Gruppe – wie dies in der Praxis die Regel ist – über einen längeren Zeitraum zusammen bleibt. So wirkt die offene und vertrauensvolle Kommunikation in der Gruppe stützend in der Wahrnehmung und Beurteilung der eigenen beruflichen Situation. Es baut sich ein unterstützendes Netzwerk zum Umgang mit beruflichen Fragestellungen auf. Die Einübung der Gesprächsführungstechniken entfaltet bei den Gruppenmitgliedern eine wertschätzende, lösungsorientierte Kommunikation, die in vielen beruflichen Situationen nützlich, ja sogar zunehmend notwendig ist. Durch eine konsequente Zeit- und Methodendisziplin erhöht sich die persönliche Kompetenz zur Steuerung von Gesprächen unterschiedlicher Art.

Die regelmäßige Teilnahme an Kollegialen Coaching Konferenzen® steigert die Problemlöse- und Coaching-Kompetenzen bei den Gruppenmitgliedern und stärkt ihre Motivation und konstruktive Kommunikation im beruflichen Alltag.

### Erweitertes Grundmodell

Das erweiterte Grundmodell öffnet das methodische Konzept für weitere Gesprächsführungs- und Interventionstechniken. Sie erlauben erfahrenen Gruppen einen vielgestaltigeren Coachingprozess, indem sie methodisch noch kreativer auf die Anliegen des jeweiligen Klienten eingehen können. Nach den vorliegenden Erfahrungen entwickeln diejenigen Gruppen, die sich bereits einige Jahre der Kollegialen Coaching Konferenz® bedienen, ohnehin eigenständige Kulturen. Die Anwendung ergänzender Gesprächsführungs- und Interventionstechniken ermöglicht ihnen eine flexible Anpassung an die jeweiligen Entwicklungen in der Gruppe. Sie beugen dem Risiko vor, dass nach längerer Zeit methodische Langeweile entsteht, und sorgen für eine kontinuierliche Entfaltung der Gesprächsführungs- und Coaching-Kompetenzen bei den Gruppenmitgliedern.

### Virtuelle KCK

Das bisher erwähnte Modell setzt voraus, dass sich die Mitglieder einer Gruppe zu einer bestimmten Zeit an einem Ort treffen. Die heute verfügbaren elektronischen Werkzeuge und

Kommunikationsmöglichkeiten lassen es jedoch zu, sich unabhängig vom Ort und – je nach methodischer Ausprägung – auch unabhängig von der Gleichzeitigkeit kollegial zu coachen. Deshalb wurde in der Führungsakademie Baden-Württemberg auch eine virtuelle Form der Kollegialen Coaching Konferenz<sup>®</sup> entwickelt und erfolgreich erprobt (siehe Kapitel 4).

Eine Kollegiale Coaching Konferenz<sup>®</sup> kann auch in der Form eines Coaching-Zirkels durchgeführt werden. Unter einem Coaching-Zirkel ist das Coaching einer Einzelperson durch einen professionellen Coach unter Einbeziehung einer Gruppe von Personen zu verstehen, die sich in vergleichbaren Funktionen ohne gegenseitige Abhängigkeiten befinden. Der Coach und die Gruppe können dabei das methodische Konzept der Kollegialen Coaching Konferenz<sup>®</sup> anwenden. Je nach Situation kann der professionelle Coach unterschiedliche Rollen einnehmen. Er kann die Gruppe darin anleiten, den Coachingprozess insbesondere mit denjenigen Interventionstechniken zu steuern, die die Potenziale der Gruppe für kreative Lösungen nutzen. Er kann die Gruppe ferner dabei unterstützen, ihre spezifische systemisch-lösungsorientierte Gruppenkultur der Kollegialen Coaching Konferenz<sup>®</sup> zu entwickeln und hierfür neue, ergänzende Gesprächsführungs- und Interventionstechniken zu erlernen.

### KCK mit Expertenberatung

Coaching beinhaltet nach der hier vertretenen Auffassung keine fachliche Beratung. Der Coach ist für eine professionelle Gestaltung des Coachingprozesses verantwortlich, damit die Klienten im Coaching „ihre“ Lösung für ihr Anliegen finden. Die Klienten sind grundsätzlich die Experten für ihren beruflichen Kontext. Es treten aber regelmäßig auch Situationen auf, in denen insbesondere die generalistisch arbeitenden Führungskräfte auf eine fachliche Expertise zurückgreifen möchten oder auch angewiesen sind, um die unter fachlichen Gesichtspunkten bestehenden Lösungsmöglichkeiten für ein konkretes Anliegen zuverlässig zu finden, daraus die für sie angemessenen Handlungsalternativen zu entwickeln und schließlich die für sie unter qualitativen und persönlichen Aspekten stimmige Lösung auszuwählen.

- ▶ Beispiele für eine sinnvolle Integration von fachlicher Expertise in eine Kollegiale Coaching Konferenz<sup>®</sup> sind:
  - Eine Führungskraft könnte für ein Anliegen aus dem Personalbereich die rechtlichen Optionen analysieren wollen.
  - Ein Bürgermeister würde gerne planerische, technische und organisatorische Vorgehensweisen kennen lernen, um die gemeindliche Flächennutzungsplanung in einer die Ressourcen optimal schonenden Weise umsetzen zu können.
  - Ein Theologe mag unterschiedliche theologische Ansätze diskutieren wollen, um seine Haltung in einer konkreten Frage seiner Amtsführung als Dekan zu klären.

Die Kombination eines Coachingprozesses mit einer Expertenberatung kann in unterschiedlicher Weise im Sinne einer Komplementärberatung erfolgen<sup>1</sup>. Als Komplementärberatung können der Coachingprozess und die Expertenberatung parallel verlaufen oder die Expertenberatung als gesonderte Einheiten in einen umfassenden Coachingprozess eingebunden werden.

- ▶ Komplementärberatungen kommen z.B. in folgenden Situationen in Betracht:
  - Der Coach steuert einen Prozess, der für neu ins Amt berufene Führungskräfte einen Coachingprozess mit Elementen des Mentoring oder des Trainings verbindet.

---

<sup>1</sup> Königswieser, R. und Königswieser,

- Genauso kann auch umgekehrt der Fall eintreten, dass die Klienten nach einer Beratung durch fachliche Experten den Wald vor lauter Bäumen nicht mehr sehen. Hier ist es angezeigt, die Lösungssuche in einen Coachingprozess einzubinden. In dem Coachingprozess können komplexe Zusammenhänge sortiert und unter Beachtung der fachlichen Expertise die für die Klienten richtigen Ziele und Umsetzungsschritte bestimmt werden.
- Bei bestimmten fachlichen Anliegen kann es zweckmäßig sein, einen Input eines (z.B. juristischen, betriebswirtschaftlichen, theologischen oder medizinischen) Experten als eigenständiges Prozesselement nach der Situationsbeschreibung oder nach der ersten Beraterkonferenz (siehe unten) einzufügen

Eine besonders integrative Form ist die Berücksichtigung von Elementen der Expertenberatung in der kollegialen Coaching. Dabei gelingt es, die fachliche Beratung als ein Element in einer Kollegialen Coaching Konferenz<sup>®</sup> zu berücksichtigen und in jeder Phase die Hoheit der Klienten über die Bestimmung ihrer Ziele zu achten. Hierzu wird der Kreis der kollegial Beratenden um einen oder mehrere Experten erweitert, die je nach Bedarf und gesteuert durch einen Coach ihre Expertise in unterschiedlichen methodischen Settings einbringen.