



**Live Online Coaching per Videokonferenz
Studententext 2020**

Michael Loebbert



Inhalte

1. Einführende Bemerkung	2
2. Einige Grundlagen	3
2.1. Kontakt zuerst.....	3
2.2. Was für was und wen?	4
2.3. Prozesssteuerung.....	5
2.4. Digitale Medien Remote	7
3. Live Online Coaching per Video	11
3.1. Die Technik und der spielende Mensch	11
3.2. Der Videoraum	12
3.3. Umsetzung von Interventionen.....	13
3.4. Die Dos und Don'ts.....	15
4. Abschluss des Studientextes.....	15



1. Einführende Bemerkung

„Live-Online“ bedeutet im wirklichen Leben synchron zur gleichen Zeit aber eben online mit digitalen Medien vermittelt.

Aufgabe 1:

Was sind Ihre Erfahrungen mit Telefon oder Videokonferenz (wie Skype, Webex, Zoom etc.)?

Stress, Existenzsorgen, Selbstzweifel, böse Ahnungen sind schlechte Ratgeberinnen für coachende und beratende Personen, die in die Arbeit mit digitalen Medien einsteigen wollen. Unternehmerische Lust und Neugier auf neue Arbeitsweisen, frohe Erwartungen neuer Geschäfte mit veränderten Kund*innen erhöhen erfahrungsgemäss unsere Erfolgswahrscheinlichkeit. Sie sind doch schon mit Coaching und Beratung tätig. Also hopp! ... hic rhodos, hic salta¹.

Aufgabe 2:

Wie wollen Sie Ihre Lust und Freude an den möglichen neuen Geschäften und Dienstleistungen finden, anstacheln und als begleitende Kraftquelle nutzen? – Nennen Sie 5 Punkte.

Der Studententext ist als Begleit- und Vorbereitungstext zu meinem Seminarmodul Live-Online Coaching geschrieben. Darum wechsle ich jetzt ins Seminar-Du. ... Wenn ich gerade von „unternehmerischer Lust auf neue Geschäfte“ schreibe, meine ich mich genauso selbst. Das ist der Rahmen meiner Arbeit als Coach/Dienstleister für Beratung: Coaching, Supervision, Weiterbildung und Beratung für Beratung (www.mloebbert.com).

Aufgabe 3:

Wie willst Du Deine Lust und Freude an Coaching und Beratung mit digitalen Medien finden, anstacheln und als begleitende Kraftquelle nutzen? – Suche Dir ein kräftigendes Bild im Internet dazu und kopiere es auf Deinen Computerschreibtisch.

Du merkst schon richtig, die erfolgreiche Arbeit mit Live-Online Coaching ist eine ziemlich persönliche Sache. Die erste Hürde ist Dein Willen und Dein Vertrauen in das Medium überhaupt. Ohne mindestens Deinen starken persönlichen Wunsch, (auch) mit digitalen Medien zu arbeiten, bekommst Du keine „Coaching-Beziehung“ mit Deinen Klient*innen.²

Der fachliche Knackpunkt ist der *Kontakt* sowohl im umgangssprachlichen Sinne als auch terminologisch als Prozessschritt im Coaching. In der Forschung zur Arbeit mit digitalen Medien in Beratung und Psychotherapie wird darauf hingewiesen, dass *Kontakt* per Telefon oder Video oberflächlicher und unverbindlicher (Beziehung) ist, wie im lokalen Präsenzmodus. Aus der von mir eingenommenen

¹ Nach einer Fabel von Äsop als der damalige Weitsprungwettbewerb auf der Insel Rhodos stattfanden: „Hier ist Rhodos, hier spring.“

² Das gilt allgemein für die Arbeit mit digitalen Medien. Das zeigen Forschungsergebnisse, wenn digitale Zusammenarbeit nicht funktioniert.



systemtheoretischen Sicht, Interventionen im Coaching als „Interaktion“ zu verstehen und zu steuern, gehören dazu mindestens zwei ☺. Meine Interpretation dieser Forschungsergebnisse geht eher Richtung mangelnde Fähigkeiten der coachenden Person, sich auf Dialog auf Augenhöhe einzulassen und im Schutzwall der Gegenübertragung (mangelnde Tiefe) zu verharren. ... wir reden hier ja unter Kolleg*innen; da ist der Griff an die eigene Nase nicht weit.

2. Einige Grundlagen

2.1. Kontakt zuerst

Um eine verbreitete Fehleinschätzung gleich in Grenzen zu verweisen: *Menschliche Beziehungen können mit digitalen Medien in gleicher Intensität und Qualität entwickelt werden wie in der lokal präsenten Kommunikation* (vgl. zur aktuellen Forschungslage Elke Berninger-Schäfer 2019, S. 52ff.). Klar, der Ausdruck des menschlichen Körpers ist eingeschränkt auf digitale Tonvermittlung und/oder eine kleine Bildkachel auf dem Bildschirm eines Computers. Doch verfügen Menschen (und auch viele Tiere) über die Fähigkeit sinnliche Wahrnehmung wie *fraktal* zu ergänzen, die einzelne Wahrnehmung für den Ausschnitt aus einem Ganzen zu nehmen und das Fehlende hinzuzufügen. Das machen wir schon im Alltag der lokal gebunden Kommunikation. Die meisten von uns sind geübt am Telefon. Medienkompetenz haben wir auch als Konsument*innen von Film und Fernsehen erworben.

In der Kommunikation entsteht „Beziehung“ emergent im kreativen Akt der Beteiligten. Eine Coaching-Beziehung braucht natürlich das Vertrauen der Klient*in in die Integrität und Fachlichkeit der coachenden Person; und umgekehrt das Vertrauen der coachenden Person in die Ernsthaftigkeit, das Veränderungs- und Entwicklungspotential der Coachee. Die Coaching-Beziehung lässt sich nicht erzwingen. Sie braucht die Anstrengung der Beteiligten, sich einzulassen. Und diese Anstrengung ist für weniger mit digitalen Medien geübte Personen grösser. Es ist die Anstrengung aus sich heraus und über sich hinaus zu gehen, Angst und Unsicherheit hintenan zu stellen, ein Wagnis einzugehen. Das fällt vielen Menschen mit den digital weniger zur Verfügung stehenden sinnlichen Daten und Rückmeldungen schwerer. Umgekehrt ist es auch leichter, sich auf Beziehung einzulassen, wenn diese nicht wie im lokal präsenten Coaching, im wirklichen Leben eine unmittelbare verbindlichere Fortsetzung findet. In der Forschung zu Therapie und Beratung mit digitalen Medien spricht man daher von einer niedrigeren Einstiegsschwelle für Klient*innen.

Aufgabe 4:

Was sind Deine Stärken im Umgang mit digitalen Medien? Nenne 5 Sachen, die Dir womöglich leichtfallen und die Du auch geniessen kannst.



2.2. Was für was und wen?

Digital vermittelte Kommunikation und lokal präsente Kommunikation „body to body“ sind also nicht gleich und nicht für alle Anliegen und Fragestellungen gleich geeignet. Wie gut sie gelingen kann hängt sowohl von der coachenden Person als auch von ihren Klient*innen ab. Als coachende Personen kommen wir unter Druck unserer Klient*innen und Auftraggeber*innen, Mehraufwände und Investitionen in lokal präsente Interaktion zu rechtfertigen. Digitale Interaktion scheint ja viel bequemer und kostengünstiger.

Dazu noch einige Forschungsergebnisse für Deine Entscheidungsgrundlage – gell, die Wahl des Mediums ist aus Coachingsicht eine Intervention.

- Aus der Gestaltpsychologie stammt auch das Konzept der „Schliessung der Gestalt“, vgl. oben *fraktal*. Aus der Arbeit mit Telefoncoaching haben wir deutliche Evidenz, dass die Medien-übung und -erfahrung der coachenden Person ein entscheidender Faktor für den *Kontakt* im Coaching ist. Die Fähigkeit der coachenden Person, unvollständige oder reduzierte sinnliche Wahrnehmung zu ergänzen, verbessert die Qualität. Die Wahl des Mediums hängt daher auch von meinen Fähigkeiten als coachende Person ab.
- Die Kommunikation mit digitalen Medien scheint weniger bedeutungsgeladen für das Leben der Beteiligten als die direkte körperliche und örtlich gebundene Interaktion. Vielleicht spürst Du den Unterschied von dreidimensionalem Theater und dem flacheren Film. Das ist nicht nur eine Frage sinnlicher Überwältigungsversuche in Ton und Bild, sondern welche Bedeutung dem Ereignis, einen Film anzuschauen oder ein Theater zu erleben gibst (Erinnerbarkeit, Musterbildung). Aus der Gestaltpsychologie kommt die starke Hypothese, dass die *körperliche Präsenz* (auch mit digitalen Medien) für das Bedeutungserleben zentral ist. Einige Kolleg*innen sprechen daher auch von einer tieferen und auch nachhaltigeren Erfahrungsmöglichkeit im lokalen Präsenzmodus. Aus der Psychotherapieforschung vermuten wir allerdings auch, dass die Nachhaltigkeit der erreichten Ergebnisse sich im Vergleich nicht unterscheidet.
- Noch mehr als in der Interaktion mit Einzelpersonen scheint das für die Arbeit mit Teams einen Unterschied zu machen. Klar, die höhere Komplexität fordert und überfordert uns als coachende Personen schon im örtlichen Präsenzmodus. Wir sind in der Regel gar nicht mehr in der Lage, die sinnlichen Daten adäquat zu verarbeiten. Darin gehen wir als coachende Personen noch schneller von einer analytischen Wahrnehmung einzelner Reize in eine synthetische Wahrnehmung (gestalttheoretisch: „Feld“). Für die Verbesserung der Selbststeuerung von Teams ist das gemeinsame Bedeutungserleben entscheidend. Das heisst nicht nur meine digitale Kompetenz, sondern auch die digitale Kompetenz aller Beteiligten ist ein Entscheidungskriterium. Das Erleben von Kreativität und Emergenz, von



synergetischem Arbeiten (Flow) im Team ist mit digitalen Medien mindestens schwieriger.

- Umgekehrt ist die Eintrittsschwelle ins Coaching mit digitalen Medien niedriger, die Verbindlichkeit der Beziehung ist auch schwächer, solange sie auf das digitale Medium begrenzt bleibt. Psychische Re-aktionen der „Übertragung“ und „Gegenübertragung“ können leichter zurückgenommen werden. Wir haben es sowohl in der Arbeit mit Einzelpersonen als auch mit Teams gleich mit „erwachsenen Menschen“ zu tun, die bewusst die Verantwortung für ihr Handeln oder Nichthandeln übernehmen. Das macht die Coachingarbeit für handlungsorientierte Anliegen „wie erreiche ich ein bestimmtes Ziel?“ einfacher. Die gewisse Oberflächlichkeit fokussiert gleich die pragmatische Dimension und überlässt es den Klient*innen sich selbst dafür zu sortieren.

2.3. Prozesssteuerung

Coaching mit digitalen Medien im Allgemeinen und hier Live Online Coaching mit Videokonferenz – eine kleine Landkarte der digitalen Medien findest du im nächsten Abschnitt – ist Coaching. Es geht letztlich darum in einem systematischen Kommunikationsprozess, der Klient*in zu einer *erfolgreichen Selbststeuerung* bei der Realisierung ihrer Anliegen zu verhelfen. Menschen, die sich in ihrem Handeln selber steuern, sind auch in ihrem Handeln erfolgreicher. Dieser Ansatz an der Selbststeuerung ist geschichtlich gesehen die *eigentliche Innovation*³, die Coaching zu herkömmlichen Kommunikationsformaten wie Führung und Expertenberatung aber auch Psychotherapie und Didaktik beiträgt.

Ein Coaching-Prozess läuft nicht wie ein Programm (1., 2., 3., ...) ab. Dennoch können unterschiedliche Phasen, die den Prozess auszeichnen, identifiziert werden. Somit unterstützt ein Phasenmodell die coachende Person bei der Steuerung ihres Coaching-Handelns. Da wir ja als Coaches tunlichst nicht an unseren Klient/innen „herumschrauben“ wollen, haben wir als Variable nichts anderes als uns selbst und unsere eigene Gestaltung des Coaching-Prozesses. Der Prozess des Coaches und derjenige der Klientin sind intersubjektiv in der Interaktion aufeinander bezogen. Jeder Schritt im Coaching ist unmittelbar mit einem Ergebnis verbunden. – Die Phasen sind nicht nur diachron (aufeinander folgend), sondern auch synchron (gleichzeitig ablaufend).

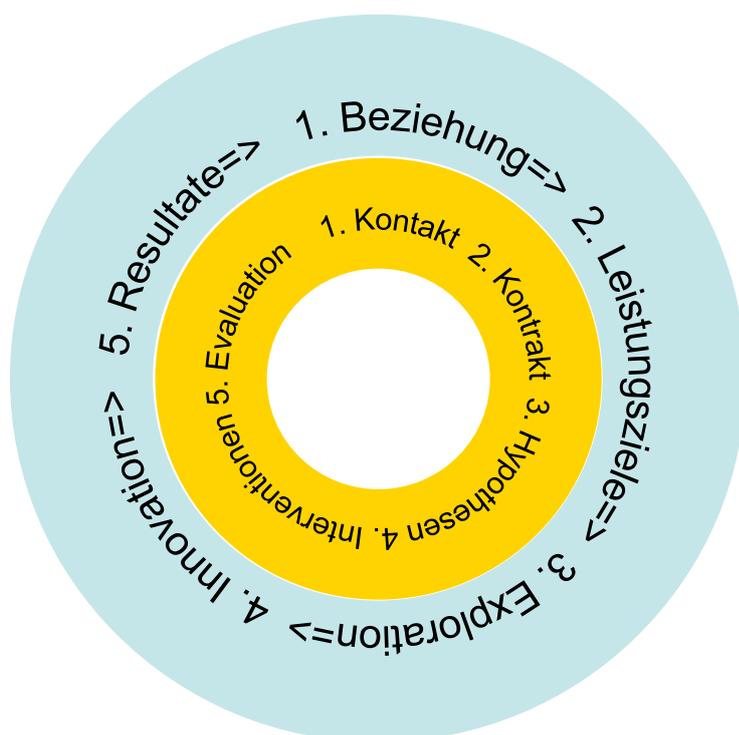
Systematisch gesehen ist jeder Prozessschritt Erfolgsbedingung für den nächsten: Ohne Kontakt kein haltbarer Kontrakt. Ohne Kontrakt keine zum Anliegen des Klienten passende Hypothese. Ohne die Vorstellung eines Nutzens für die Klientin (Hypothese) keine für das Anliegen der Klientin wirksame Hypothese. Ohne

³ Vgl. insgesamt meine Vorträge und Publikationen https://www.mloebbert.com/de/d_publications.html



Intervention, keine Evaluation als subjektive Bewertung des Erreichten für das Anliegen des Coachees in seiner wirklichen Welt.

Coaching Phasen und Ergebnisse als „Prozessberatung“



⊙Die Phasen sind immer systematisch miteinander verbunden.

⊙Der Wechsel verläuft oft auch nicht linear.

⊙Innerhalb einer Sitzung und in einem längeren Prozess braucht es alle Phasen.

⊙Coaching macht einen Unterschied.

Jeder Schritt im Coaching ist unmittelbar mit einem Ergebnis verbunden.
Die Phasen sind nicht nur diachron aufeinander folgend, sondern auch gleichzeitig.

1. **Kontakt** mündet in den positiven Aufbau einer Beratungsbeziehung. Der Klient fasst Vertrauen in die Fähigkeit des Coachs zu seiner eigenen Verbesserung und Entwicklung beizutragen. Ohne eine tragfähige Beziehung geht gar nichts weiter.
2. **Kontrakt.** Eine Arbeitsbeziehung wird vereinbart. Es geht um Coaching, um Prozessberatung. Meistens zeigt sich das, indem die Klientin bereit ist, ein Honorar zu bezahlen. Es geht um das Erreichen von Zielen. Im Geschäftskontext ist es oft sinnvoll, tatsächlich einen Vertrag zu schliessen oder mindestens ein Angebot zu erstellen, das dann Grundlage für die Zusammenarbeit ist.
3. **Hypothesenbildung** kann explizit zusammen mit dem Klienten erfolgen oder wird auch von der Beratungsperson im Sinne einer Diagnose allein verantwortet – diagnostische und methodische Hypothesen. Für den Klienten bedeutet das eine genügende Erkundung seines Handlungsraums (Exploration). Oft bringt schon diese Intervention neue hilfreiche Sichtweisen hervor.



4. **Interventionen** – alles im Kontext von Beratung ist Intervention – sind hier explizite Vorgehensschritte oder auch bloss eine Frage, ein Satz, welcher für die Klientin eine neue Perspektive für erfolgreiches Handeln eröffnet. Wir verstehen unter einer Intervention immer eine im Kontext des Beratungsprozesses begründbare Intervention. Entscheidend ist, dass die Intervention zu einer Innovation für die Klientin führt. Beratung macht einen Unterschied, welchen die Klientin als hilfreich wahrnimmt und noch besser gar den Handlungserfolg verbessert – bedeutsame Momente⁴.
5. **Evaluation.** Die Wirkung der Beratung liegt oft ausserhalb der Beratungssituation. Für die Steuerung und den Ressourceneinsatz von Beratung entwickeln Coach und Klientin ein gemeinsames Verständnis möglicher und wirklicher positiver Resultate für die Klientin.

Diese Prozessschritte beschreiben zugleich die kritischen Erfolgsfaktoren⁵ für eine wirksame Unterstützung der Selbststeuerung Deiner Klient*innen. Ohne Kontakt, gibt es keinen handlungswirksamen Kontrakt. Ohne den Kontrakt bleiben Hypothesen zufällig und bleiben oft psychologische Spielereien. Ohne den Bezug auf implizite oder explizite Hypothesen sind Interventionen zufällig und nicht falsifizierbar. Ohne Intervention hätte die Evaluation keinen Gegenstand in der Wahrnehmung des Anliegens von Klient*innen.

Für die Arbeit mit digitalen Medien macht die Prozesssteuerung im Coaching keinen Unterschied. Ich spreche hier über *Coaching*, nicht z.B. über Didaktik/Lehre, über Informieren oder Verhaltensänderungsprogramme, die einer anderen Logik folgen. Auch die Metapher vom „Selbstcoaching“ stiftet aus meiner Sicht mehr Verwirrung als dass sie nutzt. Coaching ist eine Interaktion lebendiger Menschen, die eine Art von Innovation für die Selbststeuerung ermöglicht und darin das Handeln im Sinne der subjektiven Erfolgswahrnehmung erfolgreicher macht. Es braucht also mindestens zwei Menschen, die miteinander im Kontakt und Kontrakt zu Coaching sind.

Aufgabe 5:

In Wirklichkeit hast Du ja schon Erfahrung mit digitalen Medien. Und du hast Erfahrungen als coachende Person, vielleicht auch mit dem Einsatz von digitalen Medien im Coaching. – Bevor du den Text weiterliest, nimm Dir bitte 20 Minuten mit einer leeren A4 Seite, auf die du die 5 Prozessschritte geschrieben hast. Stelle dann in zwei Spalten die Besonderheiten von lokal präsentem und Coaching mit digitalen Medien gegenüber.

2.4. Digitale Medien Remote

Mit der Einführung der digitalen Datenübertragung (ein-aus nach binärem Code) sind auch früher analoge Medien wie Telefon und Texte digital geworden. Im digitalen

⁴ Vgl. Robert Wegener 2019.

⁵ Vgl. Michael Loebbert 2018.



Zeitalter aus meiner Sicht wirkungsmächtiger als der digitale Hype der Maximierung des Vollumens der Informationsverarbeitung ist die Veränderung von Zeit und Raum als Kategorien unseres Erlebens: Die Unterscheidungen von synchron und asynchron, lokaler Präsenz und aus der Ferne schrumpfen zusammen ohne deckungsgleich zu werden. Die Art, wie wir Menschen miteinander kommunizieren und interagieren wird darin ein durch die technologische Entwicklung getriebenes kulturelles Phänomen. Einerseits können wir heute wählen, welche Art wir für was bevorzugen. Andererseits sind bestimmte Praktiken wie Telefonieren oder Fernsehen schauen schon fest in unserem Alltag verwurzelt.

In den letzten Jahren wurde viel experimentiert, digitale Medien vom Chatbot (künstliche Intelligenz) bis zu einfachen Formen asynchroner Textbearbeitung, z.B. per E-Mail oder SMS, in den Coachingprozess zu integrieren. Gemeinsam ist das Bestreben Coaching unabhängiger von der synchronen und lokalen Präsenz der Beteiligten zu machen. Aus dem früheren „Coaching ist eigentlich, was zwischen den einzelnen Treffen passiert“, wird heute die Frage „wofür noch synchron lokale Treffen?“. Noch besser wäre es, wenn die Coaching-Dienstleistungen Kunden und Klienten unabhängig von bestimmten Zeiten und Räumen, ja womöglich unabhängig von coachenden Personen zur Verfügung stehen würde. Aber da reden wir von einer Welt, die nicht (mehr ☺) die meine ist. Als Mensch verstehe ich mich in lebendiger Interaktion mit anderen Menschen, jedenfalls solange ich Mensch bin.

Wenn ich also noch mal die oben referierte aus der Didaktik übernommene Unterscheidung von asynchron versus synchron und remote aus der Ferne versus lokal präsent nehme, führt die Arbeit mit digitalen Medien dazu, insbesondere die Dimensionen „asynchron“ und „remote“ fürs Coaching neu zu gewichten: Asynchrone Interventionen und Interventionen aus der Ferne rücken (nicht nur wegen Corona) stark in unsere Aufmerksamkeit als coachende Personen. – Besonders die Arbeit remote (asynchron kennen wir schon lange z.B. für Hausaufgaben) verspricht weniger Kosten, mehr Bequemlichkeit, vielfältigeren Einsatz als herkömmliches (nur) lokal präsent Coaching.

- Ganz oben steht die Arbeit mit Videokonferenzen, besser modernen „**Videokonferenz-Programmen**“, die wie natürlich den lokalen Coachingraum um den Videoraum erweitern. Viele Methoden aus dem lokalen oder analogen Coaching lassen sich mit wenig Aufwand und technischen Hürden transferieren. Der direkte visuelle Kontakt oder simulierte Augenkontakt kommt der lokal analogen Arbeit für die Prozesssteuerung am nächsten. Digitale Werkzeuge wie Bildwahlmethode, Aufstellung am Bildschirm, Whiteboardarbeit lassen sich leicht integrieren. Live-Online Coaching mit Video ist daher aus meiner Sicht der Einstieg in die Arbeit mit digitalen Medien.
- Ähnlich gibt beim **Telefoncoaching** der auditive Kontakt die Sicherheit der Beziehungsgestaltung und Prozesssteuerung. Wahrscheinlich sind wir Menschen für unterschiedliche Sinneskanäle unterschiedlich begabt. Wie in



der Videokonferenz lassen sich Methoden aus dem lokalen oder analogen Coaching mit wenig Aufwand und technischen Hürden transferieren. Viele Interventionen funktionieren am Telefon noch fokussierter und auch zeitsparender als live-online per Video.

- **Asynchrone Interventionen** die Arbeit mit Texten, bereitgestellten (vertonten) Folien, Internetprogrammen (z.B. Journalengine™ oder das virtuelle Zielerreichungscoaching von Harald Geissler), Tests etc. verstehen wir als Coaches als Interventionen. D.h. für ihre Wirksamkeit (Erfolgsfaktor) sind sie verbunden mit den Prozessschritten von Kontakt, Kontrakt und Hypothese. Das unterscheidet Coaching z.B. von Selbstlernprogrammen oder Selbsttests. Ein von Kolleg*innen festgestellter „Mangel an wirklicher Kommunikation“ hat daher mehr mit dem handwerklichen Mangel der coachenden Person zu tun als mit dem Medium.
- **Arbeit mit Avatarwelten** für systemische Aufstellungen oder auch für umfängliches Probehandeln (Second Life) wird mit der technischen Aufrüstung immer attraktiver und verspricht hohe Identifikation der Klient*innen mit den von ihnen geschaffenen oder animierten Figuren. Lasst uns spielen! „Gamification.“ – Die Erfahrung scheint allerdings zu zeigen, dass sich hier die Faszination des Mediums zu sehr in den Vordergrund spielt, die Intervention weniger für Innovation genutzt wird, wie für die einfache Wiederholung der bestehenden Handlungsmuster.
- **Coaching Plattformen⁶ im Internet** wie z.B. CAI® unterstützen die coachende Person und ihre Klient*innen remote in der sicheren Prozesssteuerung sowohl als auch durch das zur Verfügung stellen von methodischen Vorgehensweisen (systemische Interventionen). Die Erfolge im Kurzzeitformat mit konkreten Handlungsanliegen von Klient*innen sind beachtlich. Insbesondere für Anfänger*innen im Coaching (das sind wir natürlich alle) ein hilfreicher Einstieg ins Remote.
- **Blended Coaching** mit analogen und digitalen Medien ist aus der hier entwickelten Sicht keine Überraschung. Was für was, für wen und wann? entscheidet aus der handwerklichen Coaching Kompetenz (Hypothesenbildung) der coachenden Person, was für die Unterstützung einer erfolgreichen Selbststeuerung von Klient*innen am besten unterstützt. Wahrscheinlich erreiche ich als coachende Person die besten Ergebnisse für meine Klient*innen, wenn ich meinen eigenen Talenten und Fähigkeiten im Rahmen der kommunikativen Möglichkeiten der Beratungssysteme folge.

⁶ Der Begriff „Coaching Plattform“ wird im Moment auch für Agenturen zur Vermittlung von Coaches im Internet verwendet. Das ist nicht gemeint.

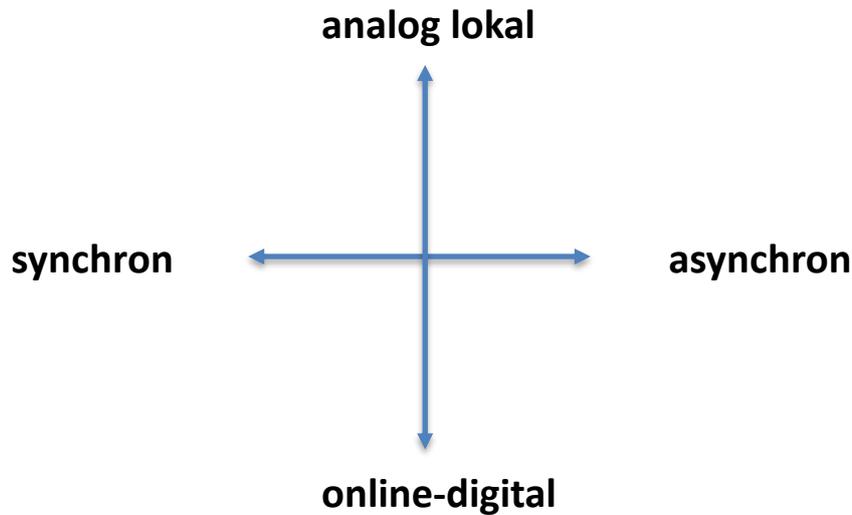


Abbildung 1: Kommunikationsmedien im Coaching

Aufgabe 6:

Trage bitte in die Grafik oben ein, welche Medien Du schon im Coaching nutzt.

Die Frage digitaler Kommunikation lenkt unsere Aufmerksamkeit auf die unterschiedlichen und möglichen Medien der Interaktion im Coaching. Die Wahl des Mediums ist ein Intervention. Meine Hypothese als coachende Person ist, dass mit der Wahl eines bestimmten Mediums, Klient*innen bzw. Coachees leichter und kostengünstiger („bequemer - more convenient“) in der Verbesserung ihrer Selbststeuerung unterstützt werden können. Mit dem Medium «kopple» ich als coachende Person an die (digitalen) Kommunikationsherausforderungen meiner Klient*innen. Viel scheint auch von der gewissen Affinität der coachenden Person zum Medium abzuhängen: Digitale Aficionados sind mit digitalen Medien auch die besseren Coaches. – Mein erster ethischer Grundsatz im Coaching ist: wenigstens nicht die Zeit meiner Klient*innen zu verschwenden. –

Aufgabe 7:

Jetzt solltest du einen ersten Überblick von Argumenten und Entscheidungskriterien (Hypothesen) für die Wahl von digitalen Medien allein oder blended erreicht haben. Zu welchen digitalen Medien oder Medienkombinationen hast Du eine gewisse Affinität? Was ist die Herausforderung Deiner Kunden? Warum meinst Du? – Schreib mal? Warum meinst Du? – Schreib mal 5 Sätze.



3. Live Online Coaching per Video

3.1. Die Technik und der spielende Mensch

Persönlich gefällt mir die Arbeit mit modernen Videokonferenzprogrammen. Sie sind intuitiv für mich und meine Klient*innen in der Regel leicht nutzbar. Unsere/meine Aufmerksamkeit wird auch für den technischen Einstieg kaum abgelenkt. Das von einigen Kolleg*innen beargwöhnte Thema der Datensicherheit halte ich insbesondere in Europa mit seinen strengen Datenschutzgesetzen nicht für bedeutend. Noch besser als mit anderen mehr strukturierten digitalen Medien kann ich live-online mit Video meine Erfahrungen und Fähigkeiten im Coaching unmittelbar präsent einsetzen. Für meine visuellen Vorlieben und Fähigkeiten kommt mir Videokommunikation sehr entgegen. Auch mit weniger manifesten sinnlichen Daten erschliessen sich mir leicht die Welten der Coachees.

Aufgabe 8:

„In meinem ersten beruflichen Leben war ich Lehrer für Kunst in der ersten Sekundarstufe.“ ... oder sind Dir meine persönlichen Erzählungen zu nah? – Auf einer Skala von 1 bis 10: Wie nah fühlst Du Dich jetzt als Lesender zu mir als schreibende Person und Lehrer für Coaching? Was wäre für Dich der angenehmste Wert? Wie kannst Du ihn kalibrieren?

Wenn es gut läuft, mache ich sogar die Erfahrung der «Immersion»⁷. Ich tauche so stark ins Videogeschehen ein, dass ich wie vergesse per Video zu kommunizieren.

Insofern ist die Videokommunikation aus der Ferne wahrscheinlich der lokal präsenten Kommunikation am ähnlichsten. Daher auch für mich ein guter Einstieg in die Arbeit mit digitalen Medien für schon erfahrene Coaches und Beratungspersonen.

Die gewisse Bequemlichkeit, funktionierende IT Infrastruktur vorausgesetzt, spricht bei vielen Anliegen aus meiner Sicht für die Arbeit mit Videokonferenz im Einzelsetting. Selbst Klient*innen mit stärkeren emotionalen Belastungen sind bei mir live-online gut aufgehoben. Professionelle Berater*innen und Führungskräfte, das ist meine Zielgruppe, haben in der Regel gelernt, gegebenenfalls auch ihre starken Emotionen für ihre erfolgreiche Handlungssteuerung zu nutzen. Für mit digitalen Medien unerfahrene Klient*innen ist es allerdings in emotionalen Sturmsituationen schwerer, die Coachingbeziehung zu halten. Vor- und Nachteile im Teamcoaching sind nach meiner Erfahrung sehr individuell zu gewichten. Klar, Remote Teams werden auch aus der Ferne gecoacht. Menschen, die live präsent zusammenzuarbeiten, können ein vor Ort Coaching meistens besser nutzen ...

⁷ Das ist ein Ausdruck aus der Flugausbildung mit Simulationsapparaten.



Mit der Technik unerfahrene Klient*innen lasse ich erst mal „spielen“⁸. Nach einer sehr kleinen technischen Einführung (die Freiheit jeder Zeit den Raum zu verlassen, Abmachung über die Möglichkeit der Ton- und/oder Bildaufnahme). „Was siehst du noch für Schalter auf dem Bildschirm? Probier mal! Wenn die Videokonferenz beendet wird, wähle Dich einfach wieder neu ein.“ Manchmal entwickelt sich in dieser Anfangsphase (Kontakt über die Technik) eine Art von Erfahrungsaustausch, der uns gleich auf Augenhöhe bringt. Da ist es hilfreich, dass ich kein Experte für die Online Tools bin, sondern ein Experte für Coaching, der auch digitale Medien nutzt (technischer Kontrakt). Bei grösseren Störungen des Programms bin ich leicht über Telefon oder E-Mail erreichbar.

Ein weiteres für mich wichtiges Thema in der Anfangsphase ist das Licht. Insbesondere die Augen sind die Fenster der Seele. Um meine sinnliche Wahrnehmung gut zu nutzen, auch wenn nur kleine Bildkacheln sind, brauche ich ein wenig Licht auf dem Gesicht und den Augen meiner Klient*innen. „Lass uns ein wenig probieren, wie wir angenehm sitzen und gut ins Licht gesetzt sind.“

Ganz besonders schätze ich an der Videokommunikation die Spannung in der Kontaktphase von wirklicher Augenhöhe. Verbindlichkeit und Nähe für eine Coaching Beziehung (vgl. oben Coaching Prozess) erhalte ich in der Regel nicht über den Umweg der Übertragungsleistung der Coachees, sondern schneller und direkter. Oft geht es dann recht schnell in den Kontrakt: „Was hättest Du erreicht, wenn dieses Meeting für Dich maximal nützlich gewesen wäre?“

3.2. Der Videoraum

Mit dem Videoprogramm bin ich als coachende Person in der Regel auch der Gastgeber. Ich lade ein und bin letztlich auch verantwortlich für die Steuerung der Technik und für den Coaching Prozess (Prozessverantwortung). Das ist für mich anstrengender als das Coaching live vor Ort. Das Thema „Honorar, Pricing“ wird uns sicher im Seminarmodul (vgl. im Anhang die Ausschreibung) beschäftigen. Die Arbeit online eröffnet mindestens im metaphorischen Sinne einen „Raum“ für Geschehnisse, Ereignisse und Handlungen. Manchmal wird das auch „virtuelle Realität“. Ich finde den Begriff etwas fehlleitend. Aus einer systemtheoretisch informierten Sicht im Coaching nehmen wir Wirklichkeit als „Konstruktion“. Was im Online-Raum geschieht ist für mich genauso real und wirklich, wie das was im lokalen Raum geschieht.

Sobald Du den Videoraum betrittst, bist Du Teil des Geschehens. Ich nutze meistens die Kachelansicht. Da bin ich in gleicher Grösse wie meine Coachee oder Coachees für alle sichtbar. Das ist ein anderer Blick, in dem wir uns selbst zuschauen. Eine Kollegin hat das als eine Art von „Schweben“ beschrieben. Ein wenig surreal vielleicht, nutze ich das als Erinnerungsanker für die Konstruiertheit unserer

⁸ „Homo Ludens“ passt aus meiner Sicht als Einstieg auch wenn ich ein bisschen gegen „Gamification“ polemisiere, insbesondere wenn die Absicht (Spiele um zu lernen!) als didaktisches Kalkül zu offensichtlich ist. Wirkliches Spielen braucht den Überschuss, mehr als nur Nutzen, dass es Spass macht.



Wirklichkeit.

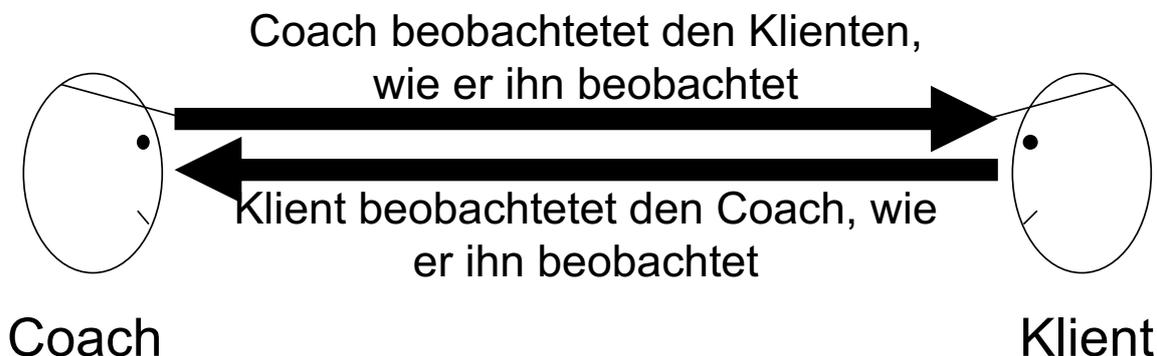


Abbildung 2 von Harald Geissler

Das „Containment“ der coachenden Person für den Prozess – seelischen Raum geben und im Kontakt zusammenhalten – unterscheidet sich also nicht von dem im lokalen analogen Raum. Das wird auch von den von mir befragten Kolleg*innen so gesehen. Coaching bleibt Coaching auch im Videoraum. Das beschreibt die Voraussetzung und Bedingung für eine gelingende Prozesssteuerung in Coaching und Beratung überhaupt.

Wir können uns natürlich auch entscheiden, die Kamera auszuschalten. Vielleicht ist unsere Klient*in eine bessere Hörerin und weiss das auch. Dann wird der Videoraum zum akustischen Raum, wie wir es ja vom Telefonieren schon kennen. Für einige Klient*innen kann das durchaus noch leichter zugänglich sein.⁹ Ich frage das aber in der Regel nicht ab. Das Video in der Videokonferenz gehört für mich zum Rahmenkontrakt „Live-online Coaching mit Videokonferenz“.

3.3. Umsetzung von Interventionen

Alles, was im lokalen Raum funktioniert, funktioniert, wenn auch in vielleicht etwas abgewandelter Form, auch im Videoraum aus der Ferne und synchron. Die analogen lokalen Räume der coachenden Person und der Klient*innen sind über Video eben miteinander verbunden. Wir nutzen weiter Flipcharts oder Plakate oder in der Videokonferenz ergänzend Whiteboard und Chatfunktion. Auslegeordnungen und organisationale Konstellationen können von Klient*innen nach entsprechender Vorbereitung mit den klassischen Bodenankern durch Moderationskarten gelegt und gestellt werden. Damit die coachende Person noch besser folgen und steuern kann, nutzen manche Kolleg*innen auch den Bildschirm eines Smartphones zusätzlich, der über Blue Tooth angeschlossen ist.

Persönlich ziehe ich die Arbeit mit Videokonferenzprogrammen den Coachingplattformen vor. Meine Resonanz und Empfindlichkeit für kleine Regungen und Veränderungen ist im gemeinsamen Videoraum und Videokontakt einfach

⁹ Darum aus meiner Sicht die starke Verbreitung und Beliebtheit von Telefoncoaching.



besser. Coachingplattformen mit ihrer stärkeren Strukturierung sind insbesondere für weniger erfahrene Coaches nützlich, da sie die Steuerung teilweise übernehmen.

Aber jetzt im Detail:

In **Sprache und Dialog gefasste Interventionen**, wie Fragetechnik, Satzergänzungen, Metaphern und Geschichten können direkt im Videoraum umgesetzt werden.

Aufstellungen mit Bodenankern (Logische Ebenen, SCORE, Kraftfelder, Metamirror etc.) können im Videokontakt von den Klient*innen in ihrem analogen Raum erlebt und von der coachenden Person geführt werden. Dazu braucht es ein wenig analogen Platz.

Analoge Medien wie Flipchartaufschriebe, Dialog über Plakate (Whiteboard), schriftliche Zusammenfassung, Arbeit mit Handlungsmodellen (SWOT, Projektplan, Stakeholderanalyse, Situationsanalyse etc.) funktionieren im Videoraum analog.

Kreative Medien wie Bildwahlmethode, Bilder Malen, Arbeit mit Symbolen und Metaphern werden in der Regel asynchron als Aufgaben vorbereitet. Das Containment der coachenden Person ist weiterhin erforderlich.

Sprachliche hypnotische Interventionen wie Phantasiereise erlauben im Videoraum sogar bessere Aufmerksamkeitsfokussierung.

Körperliche Interventionen im Raum wie Nähe-Distanz Steuerung, Brummen, Räuspern, Veränderung der Körperspannung, lautes Atmen etc. werden im Videoraum durch Veränderung der Stimme, veränderte Betonung, starke dramaturgische Mimik moduliert. Mit etwas Übung und Mut geht das mehr oder weniger gut. Hypnotische körperliche Interventionen wie die „kataleptische Hand“ haben keine direkte Übertragung, scheinen aber auch zu funktionieren (sagt jedenfalls Matthias Varga von Kibéd¹⁰).

Im Videoraum neue Möglichkeiten sind die Chat-Funktion als parallele Kommunikation bei technischen Fragen oder auch zur Unterstützung der Aufmerksamkeitsfokussierung von Klient*innen. Die Möglichkeiten der Aufzeichnung von Videotreffen darf sorgsam erwogen werden. Die für Lehrzwecke bewährte Intervention hat im Coaching einen anderen Rahmen, wenn an Stelle der sprachlichen und körperlichen Erinnerung ein Videofilm tritt. Erreichte Fortschritte einer erfolgreichen Selbststeuerung können dadurch in Frage gestellt werden. Empirische Belege für diese Aussage habe ich nicht gefunden. Gegebenenfalls können aber Aufzeichnungen mit einem gewissen zeitlichen Abstand vielleicht sogar zu einer Vertiefung der erreichten Musteränderungen beitragen. Selbst nutze ich Aufzeichnungen nicht als Intervention im Coaching, da ich keine Evidenz für ihren Nutzen habe.

¹⁰ «Wie systemische Strukturaufstellung online geht.» BSO Journal 2/2020.



3.4. Die Dos und Don'ts

- Coachen!
- Vertrauen, Sicherheit mit der Technik. Es darf auch was schief gehen. Du bist nicht der Dienstleister für die Technik.
- Bei technischen Störungen schnell entscheiden, ob damit auch der Coaching-Prozess gestört ist. Notfalls unterbrechen und neu starten.
- Fehlerfreundlichkeit im Gebrauch der Technik als gemeinsame Idee einführen, wenn was nicht klappt.
- Als coachende Person finde ich die Technik gut und nützlich, solange sie für eine erfolgreiche Selbststeuerung meiner Klient*innen beiträgt.
- Gute auch technische Vorbereitung auf dem Stand der Kunst. Die Technik bleibt nur Mittel/Medium.
- Nutze das Medium aktiv als Intervention, wenn und solange „Remote – aus der Ferne“ einen Unterschied macht: für unsere Klient*innen weniger Aufwand bei gleichem Ergebnis – convenient. Kürzere Taktung der Treffen für mehr Nachhaltigkeit und schnellere Prozessfortschritte. Entlastung der Beziehungsarbeit.
- Erweitere Dein Interventionsspektrum, teste und versuche. Deine Kund*innen sind in der Regel dankbare Partner*innen dafür.

Aufgabe 9:

Schreibe noch 5 Sätze zu Deinen Dos und Dont's.

4. Abschluss des Studientextes

Kontakt ist und bleibt der Knackpunkt für Deine Fähigkeiten und Möglichkeiten im Live-Online Coaching erfolgreich zu sein. Hoffentlich kannst Du den Studientext für Deine Themen und Herausforderungen nutzen. Danke für Deine Aufmerksamkeit und Mitarbeit in der „Nähe“. Jetzt möchte ich vom „Seminar-Du“ wieder aufs „Dienstleistungs-Sie“ umschalten. Vielleicht wollen Sie meine Leistungen für als Dozent und/oder Coach für Beratung noch etwas vertiefter nutzen. Kommen wir in Kontakt. Schreiben Sie mir ein Mail und wir vereinbaren einen unverbindlichen Videotermin.

Literatur

Berninger-Schäfer, Elke (2018). Online Coaching. Wiesbaden.



- Borlinghaus, Ralf (Hrsg.)(2010). Coaching 2.0 – Handbuch Telecoaching. Kreuzlingen.
- Geissler, Harald; Metz Maren (Hrsg.) (2012). E-Coaching und Online Beratung. Wiesbaden.
- Kanatouri, Stella (2020). The Digital Coach. New York.
- Loebbert, Michael (2017). Coaching Theorie. Wiesbaden.
- Loebbert, Michael (2018). Kritische Erfolgsfaktoren – wie Coaching wirksam wird. In: R. Wegener, M. Loebbert, A. Fritze & M. Hänseler (Hrsg.), *Coaching Prozessforschung. Forschung und Praxis im Dialog* (S. 196-217). Göttingen.
- Varga von Kibéd, Matthias (2020). Wie systemische Strukturaufstellung online geht. In: BSO Journal 2/2020. S. 17-19.
- Wegener, Robert u.a. (Hrsg)(2020). Coaching im digitalen Wandel. Göttingen.
- Wegener, Robert (2019). Bedeutsame Momente im Coaching. Wiesbaden.