

# WARUM RELATIONALES COACHING, UND WAS KANN ES?/1

# 10

## 1. Warum Relationales Coaching?

Täglich kommen Menschen bei Ihnen vorbei, die „mal eben“ eine kleine Idee, einen Ratschlag, einen Kick, eine Lösung brauchen, um dann wieder weiterzumachen. Die Verantwortung für das „Funktionieren“ Ihres Ratschlags, Ihrer „Lösung“ liegt bei Ihnen – aber nicht nur das: Je besser Sie im „mal eben“ sind, desto mehr werden kleine Ideen, Ratschläge, Lösungen bei Ihnen nachgefragt.

Daraus wird für die meisten Menschen über kurz oder lang ein Zeit- und Abhängigkeitsproblem. Aber nicht nur das: Unsere Ratschläge funktionieren praktisch nie – so selten, wie eine Nadel im Heuhaufen zu finden.

### Warum ist das so?

Nun, weil wir Menschen nun einmal nicht nur einen ganz individuellen Fingerabdruck haben, sondern einen ebenso individuellen Kopf. Unsere einzigartige Genetik x unsere sozialen Erfahrungen x unsere Situationen, in denen wir uns befinden, schaffen eine unberechenbare Anzahl an Passungsvorgaben – und nur eine davon passt. Plus: Menschen können vor Ihren Iden und Ratschlägen davonlaufen – und das tun sie auch, wenn sie Ihnen antworten, „Nein, das funktioniert nicht“ oder „Habe ich schon probiert“ oder „Nein, das hier ist anders, als Sie denken“.



- ▶ Jeder Mensch hat einen Kopf,  
der anders denkt als Sie.
- ▶ Und er hat 2 Beine, mit denen er  
vor Ihnen davonlaufen kann!

2 Eigenschaften des Menschen: 1 Kopf und 2 Beine (S. Radatz, 2018)

Dabei klingt es meist so herrlich ähnlich, wenn uns jemand ein anstehendes Thema schildert, dass wir fast unwillkürlich den verwendeten Worten in die Falle gehen und denken, „Das kenne ich!“ Und das löst dann bei unserer Hilfsbereitschaft das stolze Gefühl aus, helfen zu können.

Dabei vergessen wir, dass wir Menschen mit Hilfe unserer Genetik und sozialen Erfahrungen und den Situationen, die wir erleben, einen jeweils ganz persönlichen, einzigartigen Duden aufbauen, der nur für uns gilt.

Machen Sie gern die Probe aufs Exempel und lassen Sie 10 Personen irgendeinen Begriff, z.B. „Leistung“ schriftlich auf einem Blatt Papier erklären. Sammeln Sie die Papiere ein und vergleichen Sie diese – und ich garantiere Ihnen:

- 1) keiner stimmt mit dem Duden überein
- 2) jeder ist anders.

Aber über diese Definition lernen wir etwas über den Menschen und seine aktuellen Paradigmen. Und natürlich können sich Definitionen jederzeit verändern.

Das heißt, wir glauben zu verstehen und verstehen dennoch nicht. Wir verstehen leider niemals! Und daher hat Heinz von Foerster (von Foerster, 2003) den Begriff der „Lethologie“ eingeführt – die Wissenschaft des Nichtwissens. Und es ist gar nicht so einfach, „nicht zu wissen“. Aber es ist unbezahlbar, wenn es um unsere Beziehung zu Menschen geht.

Ein weiterer, nicht zu vernachlässigender Punkt besteht darin, dass wir seit einigen Jahren schmerzhaft erkennen müssen, dass der Wert unserer Erfahrungen zu bröckeln beginnt – wenn er nicht gar in sich zusammenfällt. Unsere Lösungen liegen praktisch alle in der Zukunft – sei es beruflich oder privat. Und damit können wir mit unseren vergangenheitsbezogenen Erfahrungs-Tipps, -Ideen und -Ratschlägen allzu häufig danebenliegen.

# WARUM RELATIONALES COACHING, UND WAS KANN ES?/2

# 10

Und nicht selten werden wir wenig später mit einem „Aber Sie haben doch gesagt...“ konfrontiert – was nicht sehr angenehm ist. Was wir jedoch auch mit unseren Ideen, Tipps, Anleitungen, Vorgaben, „So geht´s“, Ratschlägen etc. bewirken, ist eine Übernahme der Verantwortung auf unserer Seite. Das merken wir nicht nur in der Führungsbeziehung, sondern auch in der Kindererziehung, in Freundschaften – ja, in allen Beziehungen: Wir denken angestrengt nach, und der andere lehnt sich zurück und verliert über die Zeitdauer hinweg mehr und mehr seine Fähigkeit, eigenständig zu denken.

## **Und da kommt das Relationale Coaching ins Spiel:**

Denn es erzeugt sinnvolle, lebbare Zukünfte, die dort entstehen, wo sie hingehören: Bei dem, der sie braucht. Und Sie? Sie haben das Coaching ja nicht gewollt (Sie wollen ja nur die Begleitung). Sie lehnen sich zurück, verzichten auf jeglichen Ratschlag – bringt ja ohnehin nichts – und stellen die Fragen, die ins Schwarze treffen und den anderen in neuen Bahnen zum Denken bringen. Und damit erzeugen Sie wieder die Eigenverantwortung und kurbeln die Fähigkeit an, eigenständig zu denken; die Gestaltungsfähigkeit; und am Ende, über eine konsequente längerfristige Coaching-Haltung, das selbständige Denken, die Entrepreneurship beim anderen.

**Das heißt, wir entscheiden uns für Relationales Coaching, wann immer jemand zu uns kommt, um „mal schnell eben...“, weil wir sichern wollen,**

- dass zukunftsfähiges, neues Denken entsteht,
- dass der andere seine Gestaltungsfähigkeit aufbaut/ erhält
- dass der andere eine für ihn passende und damit sinnvolle und „haltbare“ Lösung/ Zukunft erarbeitet

- und dass der Betreffende die Verantwortung dafür übernimmt.

## **2. Was kann Relationales Coaching, was macht es Relational?**

### **1) 100% Zukunftsgestaltungsfokus anstatt Problemlösung**

Wenn wir eingeladen werden, jemandem zu helfen, dann denken wir praktisch immer an eine Problemlösung: Wir lassen uns erzählen, was das Problem ist, um es „ganz zu erfassen“, und dann versuchen wir es zu lösen. Im Relationalen Coaching lösen kein Problem – daher brauchen wir auch nichts darüber zu wissen.

### **2) Nichts über das Problem wissen müssen? Wie kommt das?**

Nun, das Mehrwissen über das Problem hilft uns m.E. nicht für eine gute Zukunft – denn die Lösung hat mit dem Problem nichts zu tun (Watzlawick, 1986; de Shazer, 1999). Das mag uns ungewöhnlich erscheinen, weil wir schon seit Tausenden Jahren in der (Schul-)Medizin und später auch im zwischenmenschlichen Bereich immer unseren „Reparaturgedanken“ für Problemlösungen anwenden – einen Reparaturgedanken, den wir vom technischen Verständnis auf unser sozialwissenschaftliches Verständnis übertragen haben, ohne weiter darüber nachzudenken.

Dabei wird das „Problemlösen“ geradezu absurd, wenn wir wissen, dass wir eigentlich eine richtig gute Zukunft haben wollen:

- Anstatt das Problem mit dem Kollegen an der Schnittstelle zu lösen, könnte Ihr Direct Report auch eine richtig gute Zukunftsbeziehung mit dem Kollegen beginnen – und sie wird ihm eine richtig gute Grundlage schaffen, die auch viele weitere potenzielle Probleme an der Schnittstelle vermeidet,
- Anstatt das Problem in der Kundendatenbasis zu lösen, könnte Ihr Direct Report auch eine richtig gute Kundendatenbasis entwerfen – und sie wird viele potenzielle Probleme vermeiden,

# WARUM RELATIONALES COACHING, UND WAS KANN ES?/3

# 10

- anstatt nur das medizinische Problem zu lösen, kann der Patient auch an seiner richtig guten Gesundheit arbeiten – und wird damit viele medizinische Probleme der Zukunft mit vermeiden.

Sie sehen sofort: Der Zukunftsfokus entwirft und schafft nicht nur eine breitere Lösung, sondern auch eine sinnvolle. Und das in der gleichen Zeit! Und sind wir uns ehrlich: Eigentlich wollen unsere Direct Reports ja die Zukunftsgestaltung und nicht die Problemlösung – sie sind nur gewohnt, mit Problemen zu Ihnen zu kommen: Wer will schon ein kleines Problem gelöst haben, wenn er anstatt dessen eine richtig gute Zukunft haben kann?

**Um Relationales Zukunftcoaching mit dem viel breiteren Lösungsfeld in der gleichen Zeit zu schaffen wie eine kleine Problemlösung, ist es nun wichtig, sich gar nicht mit dem Problem zu beschäftigen. Ja, der Coachee mag mit einer Problemerzählung kommen, aber Sie müssen nicht darauf eingehen. Ich gehe sogar so weit zu sagen, dass Sie gar nichts vom Problem verstehen müssen, oder sogar noch weiter: Es kommt Ihnen entgegen, wenn Sie keine Ahnung haben. Denn dann versuchen Sie erst gar nicht, zu verstehen.**

Und das wiederum passt zur heutigen Zeit, in der Sie als Leitung aufgrund der enorm gestiegenen Komplexität gar nicht mehr verstehen können!

Insofern schlägt Relationales Coaching gleich 2 Vorteilsfliegen mit einer Klappe: Es arbeitet an einem viel größeren Lösungskontext in der gleichen Zeit, und Sie brauchen dafür nichts vom Thema verstehen. Dazu komme ich gleich im nächsten Punkt!

2) Der Grundsatz der Lethologie – der „Beratung ohne Ratschlag“

Der Begriff der Lethologie (die Lehre des „Nichtwissens“) kommt von Heinz von Foerster (von Foerster, 1993). Es ist ein Kunstbegriff, den er zum Fluss Letho in der griechischen Mythologie entwickelt hat: Schwimmt man über den Fluss Letho, dann vergisst man alles, was man zuvor an Erfahrungen gewonnen hat. Wir können dann nicht mehr mit Ratschlägen helfen, weil wir ganz einfach nicht wissen, was für den anderen gut ist. So sind wir beschränkt darauf, den anderen in seiner bisherigen Gedankenwelt zu stören und ihn mit Fragen anstatt mit Ratschlägen „auf andere Gedanken zu bringen.“

So ist meine Idee der „Beratung ohne Ratschlag“ (Radatz, 2001) erst entstanden: Aus der Not heraus, dass wir keine passenden Ratschläge für andere Menschen haben.

Nichts zu verstehen, wenn wir tatsächlich nichts verstehen, ist einfach. Was aber, wenn wir zumindest den Eindruck haben, wir würden etwas verstehen? Dann wird das „Nichtverstehen“ für viele von uns recht anspruchsvoll.

Allerdings sollten wir uns an dieser Stelle immer vor Augen halten, dass die Formulierungen des anderen, die ähnlich klingen wie unsere Erfahrungen, meist nichts mit dem zu tun haben, was wir im Kopf haben (siehe EIN KOPF UND 2 BEINE weiter oben).

Meine Erfahrung ist, dass wir das recht gut üben können. Mit der Zeit werden wir immer besser darin! Und was uns dabei hilft:

- **Nicht neugierig in die Problemtiefe zu gehen:** Das Erzählte „einfach sein zu lassen“, und anstatt unserer Neugier-Fragen besser Relationale Fragen zu stellen, die dem anderen eine neue Perspektive verschaffen.
- **Das „Innen“ der vom anderen verwendeten Begriffe intensiv zu beleuchten** – denn dann wird rasch klar, dass die Formulierung des anderen nichts mit unserer Erfahrung zu tun haben!

Darauf komme ich jetzt gleich zu sprechen.

## WARUM RELATIONALES COACHING, UND WAS KANN ES?/4

# 10

3) **Die Nutzung des „Innen“, nicht des „Außen“ von Begriffen**  
Wir verfügen zwar über ziemlich viele Begriffe in unserer Sprache, aber die von jedem individuell genutzten unterschiedlichen Bedeutungen jedes einzelnen Worts und jeder Aussage machen die Sprache jedes Einzelnen einzigartig. Wir können also gut und gern sagen: Jeder von uns hat einen einzigartigen Duden.

Sie können das gut in Ihrem eigenen Team ausprobieren – selbst mit Begriffen, die eigentlich ganz eindeutig klar sein sollen. Bitten Sie z.B. Ihr Team, den Begriff „Leistung“ schriftlich auf einem Blatt Papier zu definieren, also das aufzuschreiben, was sie darunter verstehen – es wäre ganz gut, wenn jeder darunter das gleiche verstehen würde, nicht? Nehmen Sie gleichzeitig auch ein Blatt Papier und schreiben Sie Ihre Definition auf. Dann sammeln Sie alle Blätter ab und geben allen Teammitgliedern den Zugang zu allen anonymen Definitionen. Seien Sie nicht erstaunt, wenn niemand die gleiche Definition wählt wie Sie; seien Sie ebenso wenig erstaunt, wenn Sie so viele Definitionen erhalten, wie Sie Teammitglieder haben!

Meine Relationale Erkenntnis ist, dass die Bedeutung, die wir einem Begriff zuschreiben, aus unserer persönlichen Beziehung zu unseren Erfahrungen mit dem Begriff resultiert. Das heißt, in jedem unserer individuellen Begriffserklärungen ist unser gesamtes bisheriges Erleben samt den daraus entstandenen Paradigmen verwoben! Auch die meisten Probleme, die wir erleben, sind mit unserem „individuellen Duden“ verbunden. Mit der Frage, „Wie ließe sich das nochmals anders beschreiben?“ können wir also 90% der Probleme des anderen lösen.

**Und natürlich gibt es diese Frage in vielen Varianten, z.B.**

„Wie würde denn jemand, der eine richtig gute Beziehung an der Schnittstelle aufbauen wollte, das „jetzt Notwendige“ an dieser Schnittstelle beschreiben?“

#### **4) Alles in einem einzigen Gespräch**

Wir sind gewohnt, dass Veränderung Entwicklung braucht – und Entwicklung braucht Zeit. Daher teilen wir diese Zeit in Abschnitte und machen typischerweise ein Projekt oder eine Trainingszeit daraus. Und wenn wir mit jemandem an einer guten Zukunft arbeiten, dann arbeiten wir ein Stück daran, lassen es dann wieder liegen und machen einen neuen Termin. Diese Idee der „Entwicklung“ haben wir direkt aus der Technik (wieder einmal...) auf unsere menschlichen und organisatorischen Themen übertragen. Allerdings: Dort funktioniert sie meiner Erfahrung nach nicht. Warum? Nun, weil uns immer wieder der Kopf „dazwischenkommt“: Wir können nämlich nicht aufhören zu denken – und unser Coachee ebenso wenig. Das heißt, dass wir einen Coaching-Prozess nicht auf mehrere Male aufteilen können – es macht einfach keinen Sinn:

- Wir wissen nicht im Voraus, wie lange es dauert, den Coachee mit seiner richtig guten Zukunft zu „erschaffen“,
- der Coachee arbeitet zwischen den Meetings „unerlaubt“ weiter am Thema,
- und beim nächsten Meeting ist er dann – ohne es zu wollen! – schon an einem ganz anderen Punkt als an dem, mit dem Sie das Meeting zuvor beendet haben.

Daher macht es keinen Sinn, ein Coachinggespräch in irgendeiner Form aufzuteilen. Jedes Relationale Coachinggespräch wird „in einem Wisch“ durchgeführt. Das darf etwas länger dauern – auch zuweilen bis zu 1,5 Stunden oder sogar länger – aber Sie arbeiten eben, bis die richtig gute Zukunft klar ist und gelebt werden kann. Das funktioniert mit Sicherheit und Erfolg!



## 5) Entscheidung statt Entwicklung:

### **Der faszinierende Umzug in die gelebte Zukunft**

Das, was Sie heute erarbeiten, kann Ihr Coachee (Ihr Direct Report, Ihr Kollege oder wen immer Sie coachen) schon morgen erfolgreich leben. Denn Relationales Coaching geht nicht von einer „Entwicklung“ zwischen der Erarbeitung einer neuen Zukunft und deren Leben aus, sondern von einer Entscheidung für das Neue. Meine Erkenntnis ist: Wenn wir uns „in der neuen Zukunft“ erarbeitet und ein genaues Bild von uns in der Zukunft gestaltet haben, das wir wirklich leben wollen, dann können wir dieses ab morgen leben. Vielleicht noch nicht komplett, aber wir können beginnen, es zu leben – wie in einem Umzug, bei dem wir die Miete der alten Wohnung vielleicht noch ein wenig weiterlaufen lassen, weil wir zuerst sichergehen wollen, dass das Neue funktioniert – aber wir ziehen mit Sack und Pack um und leben mit all unseren Sinnen in und mit der neuen Wohnung und erschließen sie uns immer mehr (wenn z.B. ein neues Verkaufskonzept entwickelt wurde, darf das alte noch weiterlaufen, solange es noch etwas einbringt – aber das Leben des neuen Konzepts wird vom nächsten Tag an so gelebt und gepusht, wie es nur gelebt und gepusht werden kann, bis es so erfolgreich ist, dass das alte komplett aufgegeben werden kann). Die Entwicklung eines pixelstarken Bilds von uns selbst, das ab morgen gelebt wird und die Erarbeitung des konkreten „Morgen“ am Ende des Gesprächs sind im Relationalen Coaching zentral.

## 6) **Nicht die Zukunft wird neu gestaltet, sondern der Coachee in seiner richtig guten neuen Zukunft**

Die Zukunft zu gestalten – klar, das ist in vielen Coachingrichtungen vorgesehen.

Aber im Relationalen Coaching geht es nicht um die Gestaltung einer guten Zukunft, sondern um die Gestaltung des Coachees in seiner guten Zukunft. Und das macht einen richtig großen Unterschied in der Praxis: Wenn Sie nämlich „eine richtig gute Zukunft“ erarbeiten, handeln Sie sich damit gleich zwei Probleme ein:

- Ihr Coachee erarbeitet nicht sich in einer für ihn optimalen Zukunft, sondern tatsächlich „die optimale Zukunft“, die sehr häufig dann mehr ideal als optimal ausfällt, und
- Je erfolgreicher Ihr Coachee mit der Erarbeitung der Zukunft ist, desto weiter entfernt sich das Bild von ihm. Und dann müssen Sie in diesen Coaching-Richtungen Fragen stellen wie, „Was ist denn Ihr erster Schritt in diese Richtung?“ oder „Wie kommen Sie denn dorthin?“, und das macht Ihren Coachee typischerweise mutlos.

Im Relationalen Coaching hingegen, wenn zwischen Ihren Coachee und seine optimale Zukunft kein Blatt passt, weil er sich in seiner optimalen Zukunft gestaltet, ist er am Ende schon dort – fertig gestaltet in seiner optimalen Zukunft.

## **7) Die faszinierende Relationale Subjektivierung**

Wenn wir für jede Neuerfindung von uns selbst in einer guten Zukunft in uns selbst und unseren erlebten Möglichkeiten gefangen sind, dann müssen wir wohl ein anderes persönliches Erleben schaffen, um andere Möglichkeiten zu haben und uns in der Zukunft neu zu gestalten.

Die RELATIONALE SUBJEKTIVIERUNG ist eine Methodik, die ich bereits vor einigen Jahren entwickelt haben. Sie macht den Erfolg, die optimale Zukunft, das funktionierende Konzept, die neue Positionierung zu einem Menschen, der uns neu erleben will. Mit Hilfe der Subjektivierung gewinnt Ihr Coachee die notwendige Distanz, um sich selbst neu zu erleben und zu gestalten.

## **8) Die Arbeit mit einem veränderlichen bzw. wechselbaren Relationalen Rahmen – das Ende von „zweitbesten Lösungen“**

Der RELATIONALE RAHMEN – die Gesamtheit aus quantitativen und qualitativen Erwartungen und Rahmenbedingungen an Ihren Direct Report von Ihrer und von Unternehmensseite – muss natürlich erfüllt werden. Wenn allerdings dieser Rahmen nicht passt, kann auch daran gearbeitet werden, welcher Rahmen anstatt dessen passt. Das Gute aus Relationaler Sicht ist: Es gibt immer irgendeinen Rahmen, der zu Ihrem Coachee passt – und wenn das entsprechende „Dahinter“ nicht gefunden werden kann, dann muss es eben vom Coachee passend neu erfunden werden. Aus einer Relationalen Sicht machen „zweitbeste Lösungen“ (Ihr Coachee streckt sich nach der Decke und muss das aushalten, was sich ihm bietet) keinen Sinn; und sind wir ehrlich, allzu oft machen diese krank. Da bringt es mehr, herauszuarbeiten, was zum Coachee passt und dann zu sehen, ob Sie ein passendes Angebot dafür haben – in Zeiten der „Great Resignation“ zahlen sich Flexibilität und innovative Angebote durchaus aus!

## **9) Nutzung der Idee, dass die Welt im Auge des Betrachters entsteht**

Wir brauchen uns im Relationalen Coaching – anders als bei der BEGLEITUNG! – nicht die Frage stellen, ob eine Lösung auch ausreichend „realistisch“ ist; denn die Welt entsteht im Auge des Betrachters, und wenn der Coachee sich etwas vorstellen kann und bereit ist, das Neue zu starten, dann können wir davon ausgehen, dass es für ihn realistisch ist – und dann kann es auch real werden, vorausgesetzt, Sie haben ihn ausreichend gechallenged. Das ist eine ganz wichtige Voraussetzung, um Neues zu ermöglichen und entstehen zu lassen; denn sonst – und ich weiß, ich trete Ihnen hier ein wenig auf die Zehen – bleiben

die Möglichkeiten in Ihrem Team aus Direct Reports oder anderen, die Sie coachen, immer auf das Maß beschränkt, das Sie sich vorstellen können – und das wird weder der herausfordernden Zukunft gerecht, noch der Generation Z, die ganz andere und oft sehr innovative Ideen entwickelt, die für die Generation 40+ keinesfalls realistisch erscheint.

### **10) Die Nutzung der „Philosophie des Als ob“**

Relationales Coaching nutzt die bereits 1911 von Hans Vaihinger entwickelte Philosophie des Als ob (Vaihinger, 1911), um neue Zukünfte vorstellbar zu machen:

- Wenn unser Coachee so tut, als ob er schon eine sinnvolle Idee hätte und wir ihn fragen, wie er sich dann entsprechend positioniert, dann entsteht häufig genau diese Idee.
- Wenn jemand erarbeitet, wie er sich als hervorragende Führungskraft in Zukunft beschreiben würde und dann so tut, als würde er das Beschriebene leben, wird er das auch tatsächlich leben.
- (Wenn Sie so tun, als wären Sie der beste Partner oder die beste Partnerin der Welt, dann reich das meistens schon aus).

Das Konzept hat im Relationalen Coaching unbegrenzte und immer erfolgreiche Möglichkeiten!

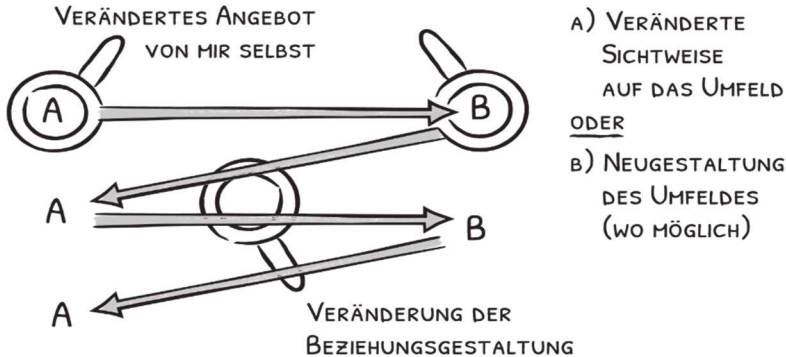
### **11) Die Kraft des Relationalen Grundverständnisses**

Im Zentrum des Relationalen Coachings stehen die Relationen, die Beziehungen: Relationales Coaching erzeugt eine andere Beziehung zu den anstehenden Themen, zu unseren Herausforderungen, zu neuen Rahmenbedingungen, zu unserem Job, zu den anderen Menschen im Umfeld, zu uns selbst. Es schafft neue Möglichkeiten, sich anders zu gestalten, um eine neue Zukunft zu schaffen – anstatt zu warten, dass „eine neue Zukunft entsteht“ (denn das passiert für gewöhnlich nicht).

# WARUM RELATIONALES COACHING, UND WAS KANN ES?/7

# 10

Wenn der Coachee im Coaching innerhalb des bestehenden Rahmens bleiben will, dann haben wir verschiedene Ansatzmöglichkeiten:



Ansatzpunkte der Neugestaltung im bestehenden Rahmen (S. Radatz)

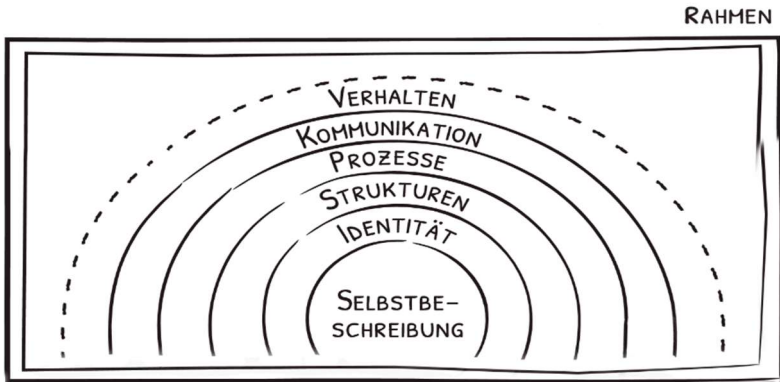
Diese 4 prinzipiellen Ansatzmöglichkeiten können wir im Coaching stets im Hinterkopf behalten und „ausspielen“:

- eine veränderte Sichtweise auf das Umfeld („Ich sehe Möglichkeiten, die ich vorher nicht gesehen habe“), und
- Ein verändertes Angebot des Coachees selbst („Ich stelle mich anders auf“)
- die Veränderung der Beziehungsgestaltung („Ich gehe anders an die Dinge und Menschen heran“),
- die Neugestaltung des Umfelds, wo möglich („Ich gestalte einen neuen Rahmen, um neue Möglichkeiten zu erzeugen“).

## 12) Neupositionierung des Coachees entlang des Relationsmodells

In jeder der 4 Ansatzvarianten arbeiten wir stets an den Variablen entlang des Relationsmodells (Radatz, 2001; Radatz, 2018) von

innen nach außen, wobei der äußerste Ring des Relationsmodells, das Verhalten, nur noch am Ende des Coachings angesprochen wird, um zu sichern, dass die Zukunft sofort beginnt:



Das Relationsmodell (Radatz, 2001; 2018)

Hier die Grundfragestellungen zu den 4 Varianten entlang des Relationsmodells:

VARIABLE	NEUE SICHTWEISE	NEUES ANGEBOT	NEUE BEZIEHUNG	NEUER RAHMEN
<b>SELBSTBESCHREIBUNG</b>	Wie beschreibt der Erfolg die optimale neue Sichtweise?	Wie beschreiben Sie sich dann optimalerweise neu?	Wie beschreibt sich Ihre neue Beziehungsgestaltung optimalerweise?	Wie beschreibt sich der neue Rahmen optimalerweise?
<b>IDENTITÄT</b>	Welche neuen Paradigmen/ Fokus/ Mission/ Kernkompetenzen/ No-Go's, Must be's/ Stories/ neue Entscheidungskriterien braucht die neue Sichtweise von Ihnen?	Welche neuen Paradigmen/ Fokus/ Mission/ Kernkompetenzen/ No-Go's, Must be's/ Stories/ neue Entscheidungskriterien brauchen Sie dann?	Welche neuen Paradigmen/ Fokus/ Mission/ Kernkompetenzen/ No-Go's, Must be's/ Stories/ Entscheidungskriterien braucht Ihre neue Beziehungsgestaltung dann?	Welche neuen Paradigmen/ Fokus/ Mission/ Kernkompetenzen/ No-Go's, Must be's/ Stories/ Entscheidungskriterien muss der Rahmen gewährleisten?

# WARUM RELATIONALES COACHING, UND WAS KANN ES?/8

# 10

<b>STRUKTU- REN</b>	Wie nutzt die neue Sichtweise Ihren Tag?	Wie gestalten Sie dann Ihren Tag/ Ihre Woche/ Ihren Monat?	Wie gestaltet die neue Beziehung Ihren Tag/ Ihre Woche?	Wie definiert der Rahmen optimalerweise den Tag/ die Woche?
<b>PROZESSE</b>	Welches andere Prozess-/ Ablaufverständnis braucht die Sichtweise?	Welche Kernprozesse und -abläufe brauchen Sie dann – und wie gestaltet?	Welche Prozesse/ Abläufe braucht Ihre Beziehungsgestaltung (neu)?	Welche Prozesse und Abläufe muss der neue Rahmen gewährleisten?
<b>KOMMUNI- KATION</b>	Welche andere Kommunikation mit wem/ wie braucht die neue Sichtweise?	Wie gestalten Sie dann optimalerweise Ihre Kommunikation?	Wie definiert Ihre neue Beziehungsgestaltung Ihre Kommunikation?	Wie muss der neue Rahmen optimalerweise kommuniziert werden?
<b>(VERHAL- TEN)</b>	Und worin äußert sich diese schon morgen?	Und wie gestalten Sie den morgigen Tag?	Wie leben Sie diese Beziehung konkret morgen?	Und wie manifestiert er sich schon morgen?

Fragen zu den 4 Varianten entlang des Relationsmodells (S. Radatz)

### 13) Arbeit auf gleicher Augenhöhe

Die „Arbeit auf gleicher Augenhöhe“ mag auf den ersten Blick selbstverständlich erscheinen, ist es aber meiner Erfahrung nach nicht: Zu oft erlebe ich das Verständnis des „Coaches“ als jemand, „der’s weiß“ und dem anderen „sagt, wo’s langgeht“. Oder auch subtiler: „Unsere Mitarbeiter sind noch nicht reif genug, um zu wissen...“ oder „Sie werden mir noch dankbar sein, wenn ich...“

Arbeit auf gleicher Augenhöhe heißt im Relationalen Coaching, dass Coach und Coachee unterschiedliche Rollen haben (der Coach als Fragensteller, der Coachee als Verantwortlicher für die Lösung), und dass beide keine Ahnung haben, welches Ergebnis für den Coachee wirklich passt.

#### **14) Das „Sofort leben“ des Neuen**

Das Besondere am Relationalen Coaching ist auch, dass das Neue sofort – am Tag nach der Erarbeitung – begonnen wird zu leben. Und selbst wenn es um große Entscheidungen geht, wird all das ab sofort jeden Tag gelebt, was zum Zeitpunkt schon gelebt werden kann. Was bedeutet: Es geht darum, zielstrebig jeden Tag am „so viel Leben des Neuen dranbleiben wie möglich“ – anstatt das Leben des Neuen „auf den Zeitpunkt zu verschieben, wenn es möglich ist“. Es geht m. E. um den Umzug. Wenn dann noch einzelne Kisten und Koffer in der alten Wohnung geblieben sind – in Ordnung. Aber der geistige Umzug ist vollzogen, und wir leben und denken konsequent „in der neuen Wohnung“.

#### **15) Arbeit an der Person des Coachees – nicht am Verhalten**

Coaching-Fragen drehen sich für gewöhnlich immer um das Tun: „Was tun Sie dann (anders)?“, „Wie tun Sie das dann konkret?“, „Wer tut dann was?“ etc.

Ich halte es für sinnvoller, die Arbeit am Verhalten auf eine einzige Frage ganz am Schluss zu reduzieren („Und wie gestalten Sie dann ganz konkret den morgigen Tag?“), die dann rein nur noch den Umzugsvollzug markiert.

#### **Damit sparen Sie sich 2 potenzielle Fallen:**

- Die Gefahr, dass der Coachee rein ein neues Verhalten erarbeitet (anstatt seiner neuen Person entlang des Relationsmodells), das sogar noch toll findet, und wenige Zeit später sein eigener Schweinehund oder seine immer noch bestehenden Paradigmen gegen das Neue zu arbeiten beginnt.
- Die Gefahr, dass Sie in Ihrer „Verhaltensveränderungsarbeit“ an einem ganz engen Thema arbeiten, das leider dann allzu häufig nie auf diese Weise lebbar ist (anstatt an der Person, die Sie neu und breit aufstellen). Und dann wird Ihre Arbeit sinnlos.