

# **Begleitungskonzept von Jürg Meier**

**«Betriebliche/r Mentor/in mit eidgenössischem  
Fachausweis»**

Jürg Meier

3400 Burgdorf

GedankenGewirr@gmx.ch

## 1 Inhaltsverzeichnis

1	Inhaltsverzeichnis.....	2
2	Begleitungsverständnis .....	3
2.1	Verständnis Betrieblicher Mentor.....	3
2.2	Rahmenbedingungen .....	4
3	Menschenbild .....	5
4	Theoriebezug .....	6
4.1	Paul Watzlawick .....	6
4.2	Friedemann Schulz von Thun.....	6
4.3	Carl Rogers .....	6
5	Methodische Aspekte .....	7
5.1	Gesprächsverlauf .....	7
5.2	Methodenkoffer .....	8
6	Dossierführung, Kommunikation.....	9
7	Literaturverzeichnis .....	10

## 2 Begleitungsverständnis

In diesem Begleitungskonzept wird beschrieben, wie ich meine Rolle als Betrieblicher Mentor verstehe und umsetze.

Ich habe für die Zukunft keine Selbständigkeit geplant. Ich gehe davon aus, dass ich mein erworbenes Wissen und meine Fähigkeiten in Form einer Festanstellung bei einem Arbeitgeber einbringen werde. Somit wird meine Zielgruppe auch von meinem Arbeitgeber definiert. Auch die Räumlichkeiten werden vom Arbeitgeber vorgegeben. Ich werde mich dafür einsetzen, dass je nach Kundenwunsch, die Begleitung auch ausserhalb der Organisation sein kann.

Um beiden Geschlechtern gerecht zu werden, alterniere ich im Text die weibliche und männliche Form.

### 2.1 Verständnis Betrieblicher Mentor

Der betriebliche Mentor kann die Rolle eines Coaches, Trainer oder Beraters einnehmen. Mein Schwergewicht liegt beim Coaching. Coaching verstehe ich als eine professionelle, individuelle, und zeitlich begrenzte Begleitungsform zur Unterstützung von Menschen in Veränderungs- und Entwicklungsprozessen.

Coaching ist ressourcen-, ziel- und lösungsorientiert und bezieht sich auf die Klärung aktueller Themen. Ich halte mich an den Grundsatz, dass ich als Coach keine Antworten geben, sondern konsequent Fragen stelle.

Coaching ist keine Psychotherapie. Ich gehe von einem gesunden und intakten Menschen aus, welcher die Ressourcen zur Selbstregulation und -bestimmung hat. Sollte ich das Gefühl haben das eine pathologische Störung vorliegt, werde ich die Person auf eine Psychotherapie hinweisen und das Coaching eingrenzen oder abbrechen.

Je nach Begleitungsprozess kann ich auch die Rolle als Trainer oder Beraters einnehmen. Der Rollenwechsel geschieht jeweils in Absprache mit dem Kunden.

Als Berater verstehe ich mich als Fachperson mit einem spezifischen Expertenwissen. Ich biete der Kundin mein Wissen an und sie entscheidet was sie damit macht.

Als Trainer verstehe ich mich auch als Fachperson mit einem spezifischen Expertenwissen aber mit dem Ziel das Wissen nicht nur weiterzugeben, sondern es mit dem Kunden auch zu üben und zu verankern.

## 2.2 Rahmenbedingungen

Folgende Bedingungen gehören für mich zum Gelingen einer professionellen Begleitung dazu. Ich werde diese Bedingungen am Anfang jeder Begleitung ansprechen.

**Freiwilligkeit:** Die Begleitung ist freiwillig und kann jeder Zeit durch die Kundin oder mich unterbrochen oder abgebrochen werden

**Gleichwertigkeit:** Der Kunde und ich sind Gleichwertig. Der Kunde ist "Experte" seines Lebens. Er kennt sich und weiss was er will und was nicht. Ich trage die Verantwortung für den Prozess und stelle passende Fragen.

**Selbstverantwortung:** Die Kundin hält die ganze Zeit das Steuer selber in der Hand. Ich übernehme die Rolle des Navigators. Die Kundin meldet sich, wenn sie an ihre Grenzen stösst. Die Kundin bleibt die ganze Zeit für sich selber verantwortlich.

**Vertrauensvolle Beziehung:** Damit die Begleitung gelingt ist eine vertrauensvolle Beziehung Grundvoraussetzung. Dazu gehören gegenseitiger Respekt, Empathie und Wohlwollen. Die Beziehungsqualität wird laufend geprüft und bei Störungen angesprochen.

**Veränderungsbereitschaft:** Damit eine Veränderung geschehen kann, braucht es eine Veränderungsbereitschaft. Dies kann auch bedeuteten das der Kunde sich von vertrauten Mustern verabschieden muss.

**Diskretion:** Ich verspreche Diskretion. Ich werde nur Informationen weitergeben welche gemeinsam abgemacht sind.

**Humor:** Ich möchte in meinem Begleitungsprozess Raum für Humor haben. Angemessener Humor entspannt und kann Distanz zum Problem schaffen.

"Nur wer das Leben ernst, bitter ernst nimmt, hat auch wirklich Humor"  
Immanuel Kant (1724 – 1804).

### **3 Menschenbild**

Dieser Abschnitt beschreibt welches Menschenbild ich habe. Mein Menschenbild prägt meine Weltanschauen und wie ich anderen Menschen begegne, und hat somit einen wesentlichen Einfluss auf meine Begleitungen.

Meinem humanistischen Menschenbild entsprechend begegne ich meinen Kunden auf gleicher Augenhöhe. Wir treffen uns als gleichberechtigte „Experten und Expertinnen“. Die Kunden sind Experten und Expertinnen für ihre Inhalte und Ziele, ich als Begleitungsperson bin der Experte für den Prozess.

Nach dem konstruktivistischen Ansatz erstellt jeder Mensch seine eigene Realität. Diese ist geprägt von den individuellen Erfahrungen und Einstellungen. Es gibt keine objektive Realität. Um sich den unterschiedlichen Realitäten anzunähern, braucht es eine klare, verlässliche und offene Kommunikation.

Ich gehe davon aus, dass jeder Mensch fähig und bestrebt ist, sein Leben selbst zu bestimmen und ihm Sinn und Ziel zu geben.

Ich verstehe mich auch als Realitätenkellner, welcher höflich verschiedene Wirklichkeitsperspektiven anbietet. Die Kundin entscheidet selber ob und welche sie davon auswählen will.

In meiner Begleitung gehe ich davon aus, dass mein Gegenüber den Wunsch nach Veränderung in sich trägt, und deshalb zu mir kommt. Ich sehe mich als Kutscher und meine Gesprächspartnerin als Kundin welche meine Dienstleistung in Anspruch nehmen will. Sie hat dabei Anrecht, dass ich mich an die Inhalte dieses Begleitungskonzepts halte und dies auch lebe.

Unser Leben ist das, wozu unser Denken es macht.  
Marc Aurel (121 – 180), römischer Kaiser und Philosoph

## 4 Theoriebezug

Für mich ist der Schlüssel zum Gelingen einer erfolgreichen Begleitung die Kommunikation. Wie im vorherigen Abschnitt beschrieben, gehe ich vom konstruktiven Menschbild aus. Für mich ist die Kommunikation der einzige Weg um unsere individuelle Realität uns gegenseitig näher zu bringen. Deshalb sind mir Kommunikations- und Beratungstheorien sehr wichtig. Rogers, Watzlawick und Schulz von Thun gehören für mich zu den führenden Personen auf diesem Gebiet.

### 4.1 Paul Watzlawick

Watzlawick hat fünf pragmatische Axiome für die menschliche Kommunikation entwickelt (vgl. Watzlawick, 2011; S. 50). Für mich ist vor allem der Grundsatz: *„Man kann nicht nicht kommunizieren“* und *„Kommunikation ist immer Ursache und Wirkung“* von Bedeutung. Die anderen Grundsätze hat für mich Schulz von Thun detaillierter erläutert.

### 4.2 Friedemann Schulz von Thun

Schulz von Thun hat auf die Theorien von Watzlawick weiterentwickelt und das vier-Ohren Modell einer Nachricht entwickelt. Jeder Empfänger kann eine Nachricht mit einem von vier Ohren hören: das Sach-, Beziehungs-, Selbstoffenbarungs- und Apell-Ohr, (vgl. Schulz von Thun, 2013; S. 55). Sollte der Sender die Nachricht mit anderer Absicht verschickt haben als der Empfänger es hört, ist eine Störung der Kommunikation gegeben.

Schulz von Thun hat auch das *„Innere Team“* entwickelt. (vgl. Schulz von Thun, 2013; S. 21). Nur wer sein inneres Team gute dirigiert ist in der Lage gegen aussen klar, authentisch und situationsangepasst zu handeln.

### 4.3 Carl Rogers

Von Rogers übernehme ich die drei tragenden Elemente seiner Personenzentrierten Gesprächsführung: Empathie, Kongruenz und Bedingungslose positive Zuwendung (vgl. Rogers, [www.carlrogers.de](http://www.carlrogers.de)). Dazu gehört für mich auch das Aktive Zuhören, Paraphrasieren und das Verbalisieren von wahrgenommenen Emotionen, die bei meinem Gegenüber erkennbar sind. Dies alles dient dazu das Vertrauen des Gegenübers zu gewinnen und die Kommunikation so zielführend wie möglich zu gestalten.

Die Neugier steht immer an erster Stelle des Problems, das gelöst werden will.  
*Galileo Galilei (1564 - 1642)*

## 5 Methodische Aspekte

Neben den Theorien ist auch die Methodik wichtig für eine zielführende Begleitung. Zuerst wird der Gesprächsablauf und anschliessend mein Methodenkoffer beschrieben.

### 5.1 Gesprächsverlauf

Ich orientiere mich an den acht Coaching Phasen des systemischen Coachings (vgl. Radatz 2018: S. 166). Mit diesem Ablauf wird mein Begleitgespräch strukturiert. Es dient zur Sicherheit von mir aber auch von meinen Kunden.

1. **Einstiegsphase:** Vertrauen zu einander zu fassen. Die Rahmenbedingungen des Coachings werden geklärt. Die Rahmenbedingungen aus Abschnitt 3.2 werde besprochen.
2. **Problemschilderung:** „*Worum geht's?*“. Der Kunde schildert das Problem mit allem was dazugehört. Das Thema wird auf den zu bearbeitenden Bereich im Heimatsystem eingegrenzt.
3. **Vom Problem zum Ziel:** „*Was ist das Ziel in dieser Sache?*“. Das Ziel für das Heimatsystem wird formuliert.
4. **Auftragsgestaltung:** „*Was erwarten Sie sich von dem Gespräch?*“. Klarheit über die Aufgaben- und Rollenverteilung von Coach und Coachee wird geschaffen. Das Ziel für das Beratungssystem wird festgehalten.
5. **Lösungsfokussierung:** „*Woran werden Sie erkennen, dass Ihr Problem gelöst ist?*“. Kriterien für die Zielerreichung werden gefunden.
6. **Lösungserarbeitung:** „*Wie sieht jetzt Ihre Lösung aus?*“. Die Kriterien werden zu einem Lösungsbild zusammengefügt und eine Skala zur Erfolgsprüfung hinaufgearbeitet.
7. **Maßnahmenbildung:** „*Was tun Sie nun konkret?*“. Festlegung was der/die Coachee konkret bis wann setzen. Wann überprüft der/die Coachee seine persönlichen Erfolge?
8. **Abschluss:** „*Wie haben Sie das Coaching empfunden?*“ Die Kundin wird wieder ins «Hier und Jetzt» zurückgeführt.

Der Humor nimmt die Welt hin, wie sie ist, sucht sie nicht zu verbessern  
und zu belehren, sondern sie mit Weisheit zu ertragen.

Charles Dickens (1812 – 1870)

## 5.2 Methodenkoffer

Als Betrieblicher Mentor stehen mir eine Vielzahl an Methoden und Tools zur Verfügung. Folgende Aufzählung ist eine Zusammenfassung meiner gängigen Werkzeuge, welche bei einem Begleitprozess zum Einsatz kommen können.

**Fragen stellen:** Gezielte Fragetechniken sind das Fundament jedes Begleitprozesses. Bei der Kommunikation wird nicht nur die verbale Kommunikation, sondern auch die nonverbale wie Mimik und Körpersprache berücksichtigt und hinterfragt. Paradoxe Fragestellung können auch zum Einsatz kommen: "Was müssen Sie tun, damit es noch schlimmer wird?" Mit "Was noch?" wird nach neuen noch unbekanntem Optionen sondiert.

**Zirkuläre Fragen:** Mir zirkulären Fragen wird das System beleuchtet in dem sich der Kunde befindet. Dadurch werden Beziehungen, Verstrickungen und Zusammenhänge leichter sichtbar und Auswirkungen von zukünftigen Verhalten und Zielen aufgedeckt. Ausserdem hilft diese Fragetechnik der Kundin sich aus einem externen Blickwinkel anzuschauen

**Wertequadrat:** Diese Methode von Friedemann Schulz von Thun eignet sich dazu, die eigenen Werte zu entwickeln bzw. Wertekonflikte zu beleuchten.

**Das Lebensrad** Das Lebensrad bietet einen guten Einstieg, wenn die Ausgangslage diffus ist und der Kunde sich nicht im Klaren ist, in welchem Lebensbereich er zu Beginn den Fokus setzen möchte. Gemeinsam mit der Kundin werden die verschiedenen Abschnitte des Rades definiert.

**Das Vier-Schritte-Modell:** Auch wenn der Blick im Begleitungsgespräch generell nach vorne gerichtet ist, so hat sich auch vieles im Leben des Kunden bisher bewährt. Das Vier-Schritte Modell würdigt die bisherigen Leistungen und verhilft zu einem motivierten Blick in die Zukunft.

**Das Innere Team:** Diese Methode von Friedemann Schulz von Thun eignet sich dazu, verschiedene eigene Bedürfnisse besser zu benennen, zu bewerten um anschliessend eine passende Entscheidung zu treffen.

**Der CZO-Begleitungsraum:** Mit diesem Begleitungsraum wird eine Fragetechnik abgebildet um eine Situation (Problem, Ressource, Lösung) aus ganz verschiedenen Wahrnehmungspositionen (Ich, Bezugsperson, Beobachter) und zeitlichen Aspekten (Vergangenheit, Gegenwart, Zukunft) zu hinterfragen.

## **6 Dossierführung, Kommunikation**

Folgende Aussagen gelten solange ich die Begleitungen privat und unabhängig anbiete. Sobald ich im Auftrag eines Arbeitgebers stehe, sei es im Mandat oder in einer Festanstellung, werde ich mich an dessen Sicherheitsstandards und Vorgaben halten.

Die erstellten Dokumente und Unterlagen werden Digital abgespeichert. Papierunterlagen werden nach dem Gespräch passend entsorgt und nicht archiviert. Alle Kundendaten werden sehr sensibel behandelt und das Datenschutzgesetz eingehalten. Informationen werden nur weitergegeben, wenn dies mit den Kunden abgemacht wurde.

Bis auf weiteres gibt es für mein Angebot keine Webseite oder eine offizielle Adresse. Die Werbung erfolgt über Mund zu Mund oder auf gängigen Sozialen Netzwerken. Auf ein Honorar verzichte ich. Ich sehe mein Angebot als Freiwilligenarbeit. Ich habe keine definierte Zielgruppe. Alle Menschen, die Bedarf an meiner Begleitung haben, sind bei mir willkommen.

Mein Angebot zeichnet sich aus, dass ich einfach, unkompliziert, spontan und kostengünstige Begleitung zu jeglichen Themen ermögliche. Der Treffpunkt geben die Kunden vor. Dies kann zu Hause, draussen oder in einem Restaurant sein.

Kein Mensch kann sich ohne sein Einverständnis wohlfühlen.  
Mark Twain (1835 – 1910)

## 7 Literaturverzeichnis

- Watzlawick P., Beavin J., Jackson D., (2011): Menschliche Kommunikation. 12., unveränderte Auflage. Bern: Hans Huber
- Schulz von Thun, Friedemann, (2013): Mit einander Reden 1, 49. Auflage. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt
- Carl Rogers (200): Die Grundhaltung der Personenzentrierten Gesprächstherapie. Letzte Aktualisierung: 4.7.2020. URL: <https://www.carlrogers.de/grundhaltungen-personenzentrierte-gespraechstherapie.html>
- Radatz, Sonja, (2018): Beratung ohne Ratschlag, 10. unveränderte Auflage. Wolkersdorf: Literatur-VSM e. U.