



Interne Ressourcen im Kontext von Coaching erkennen und aktivieren

MAS THESIS

Damaris Scholz

Eingereicht bei Prof. Dr. Anita Graf und Dr. Michael Loebbert

Suhr im Oktober 2022

Mehr als alles hüte dein Herz; denn von ihm geht das Leben aus.

Ein fröhliches Herz ist die beste Medizin.

Die Bibel, Sprüche

Titel	Interne Ressourcen im Kontext von Coaching erkennen und aktivieren
Autorin	Damaris Scholz
MAS-Studiengang	MAS Coaching
Abschlussjahrgang	2023
Kontakt	

Abstract

Was gibt mir bei den täglichen Herausforderungen in Berufs- und Privatleben innere Stärke? In der vorliegenden Arbeit wird die Frage beleuchtet, welche internen Ressourcen es gibt und wie sich diese im Coaching erkennen und aktivieren lassen.

Dazu werden zunächst empirisch belegte relevante Ressourcenmodelle dargestellt. Interne Ressourcen werden auf dieser theoretischen Grundlage recherchiert und strukturiert. Es können psychische, kognitive, interaktionelle, transzendente, ökonomische, physische Ressourcen sowie positive Ereignisse unterschieden werden.

Verschiedene Methoden zur Diagnostik interner Ressourcen, die Wirkungsweise von Ressourcenaktivierung im Coaching sowie Methoden zur Aktivierung interner Ressourcen werden vorgestellt und erläutert.

Im Rahmen einer Fallstudie mit vier Klientinnen, Klienten werden die dargestellten Konzepte in Einzelcoachings praktisch angewendet und ausgewertet. Mit Hilfe einer Vorher-Nachher-Messung mithilfe des Fragebogens zur aktuellen Ressourcenaktualisierung (RES) sowie anhand von Feedback der Klientinnen, Klienten kann eine Aktivierung interner Ressourcen im Kontext von Coaching nachgewiesen werden.

Schlüsselwörter: Interne Ressourcen, Ressourcenaktivierung, Coaching, Fallstudie

Inhaltsverzeichnis

I	Einleitung.....	4
1	Motivation und Begründung der Themenwahl.....	4
1.1	Ausgangslage	4
1.2	Persönliche Motivation und Begründung der Themenwahl.....	5
2	Zentrale Fragestellung und Ziele.....	6
2.1	Wie können interne Ressourcen theoretisch eingeordnet werden?	6
2.2	Wie können interne Ressourcen erkannt werden?	6
2.3	Wie funktioniert Ressourcenaktivierung im Coaching?	6
2.4	Welche Methoden eignen sich für die Aktivierung interner Ressourcen im Coaching?	6
2.5	Welche Schlussfolgerungen können für die Coachingpraxis abgeleitet werden?	6
3	Eingrenzung des Themas	7
4	Methode des Erkenntnisgewinns	8
II	Theoretischer Hintergrund.....	9
5	Ressourcen-Modelle.....	9
5.1	Definition Ressourcen	9
5.2	Salutogenese-Modell	10
5.3	Stressbewältigungsmodell	11
5.4	Ressourcen-Belastungs-Regulationsmodell.....	11
5.5	Theorie der Ressourcenerhaltung.....	12
5.6	Resilienz-Zirkel	13
5.7	Systemisches Anforderungs-Ressourcen-Modell.....	13
5.7.1	Externe und interne Anforderungen.....	14
5.7.2	Externe Ressourcen.....	14
6	Interne Ressourcen	15
6.1	Definition interne Ressourcen	15
6.2	Theoretische Einordnung interner Ressourcen	15
6.3	Klassifizierung interner Ressourcen.....	16
7	Ressourcendiagnostik interner Ressourcen im Coaching	20
7.1	Diagnostik anhand von Fragebögen	20
7.1.1	VIA-IS Character Strengths Profile.....	20
7.1.2	Fragebogen zur aktuellen Ressourcenaktualisierung (RES)	20
7.2	Diagnostik anhand von Interviewverfahren	21

7.2.1	Ressourceninterview.....	21
8	Ressourcenaktivierung interner Ressourcen im Coaching.....	21
8.1	Coaching als Prozessberatung	21
8.2	Wirkungsweise von Ressourcenaktivierung	22
8.2.1	Ziele und Nutzen von Ressourcenaktivierung	22
8.2.2	Prozess der Ressourcenaktivierung.....	22
8.2.3	Ressourcenaktivierung als Wirkfaktor im Coaching.....	23
8.2.4	Inhaltliche und prozessuale Ressourcenaktivierung	24
8.3	Aktivierung interner Ressourcen im Coaching Prozess.....	24
8.3.1	Aktivierung interner Ressourcen in der Kontaktphase.....	24
8.3.2	Aktivierung interner Ressourcen in der Kontraktphase.....	25
8.3.3	Aktivierung interner Ressourcen bei der Hypothesenbildung	25
8.3.4	Aktivierung interner Ressourcen mit Hilfe von Inventionen.....	26
8.3.5	Aktivierung interner Ressourcen beim Transfer in den Alltag (Evaluation)	26
9	Methoden zur Aktivierung interner Ressourcen.....	26
9.1	Gestaltung eines ressourcenaktivierenden Einstiegs	27
9.1.1	Menükarte.....	27
9.1.2	Bildkarten.....	27
9.1.3	Reich des Lebens	27
9.1.4	Gefühlsmonster	27
9.1.5	Super-Ressourcen	27
9.2	Interventionen zur Aktivierung interner Ressourcen	28
9.2.1	Ressourcenbaum.....	29
9.2.2	Ressourcenbrille und -fernrohr	29
9.2.3	Timeline	29
9.2.4	Ressourcenaktivierende Gesprächsführung.....	30
9.2.5	Ressourcendusche	30
9.2.6	Ressourcenjournal.....	30
III	Praxis: Fallstudie.....	32
10	Design der Fallstudie	32
10.1	Akquise.....	34
10.2	Erstgespräch.....	34
10.3	Hypothesen	34
10.4	Interventionen	35
10.5	Evaluation.....	35
10.6	Abschlussgespräch.....	36
11	Durchführung der Fallstudie	36
11.1	Beschreibung der Fälle	36
11.2	Beschreibung der Coachingverläufe	37
11.2.1	Coachingverlauf von Klientin 1.....	37

11.2.2	Coachingverlauf von Klientin 2.....	39
11.2.3	Coachingverlauf von Klient 3	40
11.2.4	Coachingverlauf von Klientin 4.....	41
12	Auswertung und Interpretation der Fallstudie	42
12.1	Vergleiche der Prätest-Posttest-Messungen	42
12.1.1	Ergebnisse von Klientin 1.....	43
12.1.2	Ergebnisse von Klientin 2.....	43
12.1.3	Ergebnisse von Klient 3	44
12.1.4	Ergebnisse von Klientin 4.....	45
12.2	Zusammenfassung und Schlussfolgerung	45
12.3	Auswertung des Fragebogens Coaching Evaluation	46
IV	Schlussfolgerungen und Ausblick.....	47
13	Beantwortung der Fragestellung und Zielerreichung	48
13.1	Wie können interne Ressourcen theoretisch eingeordnet werden?	48
13.2	Wie können interne Ressourcen erkannt werden?	48
13.3	Wie funktioniert Ressourcenaktivierung im Coaching?.....	48
13.4	Welche Methoden eignen sich für die Aktivierung interner Ressourcen im Coaching?.....	44
14	Relevanz für die Coachingpraxis	49
15	Ethische Überlegungen.....	50
16	Kritische Würdigung	50
17	Reflexion des persönlichen Erkenntnisprozesses	51
V	Verzeichnisse.....	52
18	Literaturverzeichnis und Quellenverzeichnis	53
19	Abbildungsverzeichnis	57
20	Tabellenverzeichnis.....	57
21	Anhangsverzeichnis.....	58
Dank	83
Eidesstattliche Erklärung	84

I Einleitung

1 Motivation und Begründung der Themenwahl

1.1 Ausgangslage

Die Anforderungen der modernen Arbeitswelt sind vielschichtig und komplex und stellen «eine Bewährungsprobe» (Mainka-Riedel, 2013, S. 36) für die Psyche der Beschäftigten dar: Arbeitsdruck, instabile Märkte, ständige Erreichbarkeit, Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Informationsflut, Multitasking, weniger Zeit für soziale Beziehungen etc. sind einige der Herausforderungen, die die heutige Arbeitswelt stellt. Die Gesundheitsförderung Schweiz (2020) untersucht Zusammenhänge zwischen Gesundheit und Produktivität von Erwerbstätigen in der Schweiz. Gemäss dem Job-Stress-Index 2020 sind drei von zehn Erwerbstätigen erschöpft und befinden sich im kritischen Bereich.

Um die erwähnten unterschiedlichsten Anforderungen bewältigen zu können, sind Ressourcen von wesentlicher Bedeutung: Ressourcen helfen Menschen dabei, Situationen zu meistern, Stress zu reduzieren und gesund und leistungsfähig zu bleiben. Sie sind unabdingbar, um Handlungen zu steuern, Ziele zu erreichen und Wohlbefinden zu erleben. «Der Gesundheitszustand eines Individuums hängt unter anderem davon ab, wie gut es diesem gelingt, externe und interne Anforderungen mithilfe interner und externer Ressourcen zu bewältigen» (Becker, 2006, S. 19).

Ein zentraler Fokus dieser Arbeit besteht darin, ein Bewusstsein für interne Ressourcen zu schaffen, diese im Kontext von Einzelcoachings mit geeigneten Methoden erkennbar zu machen und zu aktivieren.

Als theoretische Grundlage werden in Kapitel 5 zunächst relevante Ressourcenmodelle dargestellt, insbesondere das systemische Ressourcen-Anforderungs-Modell (SAR-Modell), da dieses Modell interne Ressourcen explizit beinhaltet. In Kapitel 6 wird ein Fokus auf die Erläuterung und Kategorisierung von internen Ressourcen gelegt. Anschliessend wird in Kapitel 7 auf die Diagnostik und in Kapitel 8 auf die Ressourcenaktivierung interner Ressourcen im Coaching eingegangen. Kapitel 9 gibt einen Überblick über relevante Methoden.

Design und Durchführung einer Fallstudie sind in Kapitel 10 und 11 beschrieben. In Kapitel 12 sind die Auswertung und Schlussfolgerungen zusammengefasst.

Abschliessend werden die Erkenntnisse der vorliegenden Arbeit in Kapitel 13 bis 17 reflektiert und kritisch beleuchtet.

1.2 Persönliche Motivation und Begründung der Themenwahl

Aktuell bin ich als Coach in folgenden Bereichen tätig: Führungscoachings, Bewerbungscoachings, Lerncoachings sowie Life Coachings. In diesen Coachings begegnen mir – unabhängig von der Ausgangslage – Fragen wie «Welche Ressourcen stehen mir für die Lösung meiner aktuellen Herausforderungen zur Verfügung? Was gibt mir Kraft und innere Stärke, wenn «aussen» wichtige Ressourcen wie beispielsweise der Arbeitsplatz oder wichtige Bezugspersonen wegfallen? Wie kann ich gesund bleiben?».

In Führungscoachings stehen Führungskräfte vor der Herausforderung, den Arbeitsalltag zu bewältigen, dabei gesund und leistungsfähig zu bleiben und diese Kompetenzen bei ihren Mitarbeitenden ebenfalls zu fördern. Im Rahmen von Bewerbungscoachings brauchen Stellensuchende interne Ressourcen, um die Zeit der Arbeitslosigkeit zu meistern und sich zudem im Bewerbungsprozess zu vermarkten. In Lerncoachings begegnen mir junge Menschen, die ihre internen Ressourcen so einsetzen wollen, dass sie Lernziele erreichen, ihre Motivation aufrechterhalten und geeignete Lernstrategien nutzen.

Aus persönlicher Erfahrung als berufstätige Mutter von drei Kindern kenne ich die Herausforderung, Zugang zu den persönlichen Ressourcen zu finden und diese bewusst im Alltag einzusetzen. Als Psychologin fasziniert mich das Erleben und Verhalten des Menschen, so dass ich ausgerüstet mit Neugier, Interesse und Anwendungsorientierung das Thema «interne Ressourcen» für die vorliegende Masterarbeit gewählt habe.

Dabei leitet mich die Hypothese, dass Einzelcoachings einen Beitrag zur Erkennung und Aktivierung von internen Ressourcen leisten können: «Ziel ist es, verfügbare Ressourcen zu aktivieren, nicht wahrgenommene Ressourcen nutzbar zu machen, die Nutzung von Ressourcen zu optimieren und neue Ressourcen zu entwickeln» (Flückiger & Beesdo-Baum, 2020, S. 581). In diesem Sinne ist Coaching «eine Art der Beratung oder Unterstützung für Personen, bei ihrem Handeln erfolgreich zu sein», «es geht darum, etwas zu verbessern, zu erleichtern, zu erreichen oder auch zu ermöglichen» (Loebbert, 2017, S. 30).

Eine theoretische Übersicht und Kategorisierung von internen Ressourcen sowie die Kenntnis von geeigneten Methoden ist für die Coaching-Praxis von grossem Wert, da die coachende Person zunächst im Sinne ihrer Professionalisierung realisiert, über welche internen Ressourcen sie/er selbst verfügt und welche demnach im Coaching Prozess genutzt werden können. Des Weiteren ist die coachende Person mit Kenntnissen über interne Ressourcen in der Lage, im Coaching Prozess genutzte vielfältige Ressourcen zu diagnostizieren und zu aktivieren. Ziel ist dabei, die Gesundheit der Klientel zu erhalten und zu stärken, da «die gezielte und konsequente Nutzung von Ressourcen dazu beitragen (kann), frühzeitig starke Belastungen auszugleichen» (Graf, 2019).

Die vorliegende Arbeit enthält eine Fallstudie, da hier die genannten theoretischen Konstrukte angewandt und ihr Nutzen in Bezug auf die Coaching Praxis reflektiert werden können.

2 Zentrale Fragestellung und Ziele

Welche internen Ressourcen gibt es und wie lassen sie sich im Coaching erkennen und aktivieren?

Folgende Fragestellungen sowie theoretische und empirische Ziele können von dieser zentralen Forschungsfrage abgeleitet werden:

2.1 Fragestellung: Wie können interne Ressourcen theoretisch eingeordnet werden?	
Theoretische Ziele	Relevante empirisch belegte Ressourcenmodelle sind dargestellt. Das SAR-Modell wird dabei besonders hervorgehoben, da hier zwischen internen und externen Ressourcen explizit unterschieden wird.
Empirische Ziele	Die internen Ressourcen der Klientinnen, der Klienten der Fallstudie sind dargestellt.
2.2 Fragestellung: Wie können interne Ressourcen erkannt werden?	
Theoretische Ziele	Methoden zur Diagnostik von internen Ressourcen sind dargestellt.
Empirische Ziele	Vor und nach dem Coaching Prozess wird die Ressourcenrealisierung der Klientinnen, der Klienten der Fallstudie mit einem Fragebogen erhoben.
2.3 Fragestellung: Wie funktioniert Ressourcenaktivierung im Coaching?	
Theoretische Ziele	Die Wirkungsweise von Ressourcenaktivierung im Coaching ist erläutert.
Empirische Ziele	Ressourcenaktivierung wird in der Fallstudie umgesetzt. Es wird die Hypothese aufgestellt, dass die Ressourcenrealisierung der Klientinnen, der Klienten nach den Coachings grösser ist.
2.4 Fragestellung: Welche Methoden eignen sich für die Aktivierung interner Ressourcen im Coaching?	
Theoretische Ziele	Relevante Methoden zur Aktivierung von internen Ressourcen im Coaching werden abgeleitet und dargestellt.
Empirische Ziele	Ressourcenaktivierende Methoden werden in der Fallstudie angewandt.
2.5 Fragestellung: Welche Schlussfolgerungen können für die Coachingpraxis abgeleitet werden?	
Theoretische Ziele	Vor dem theoretischen Hintergrund wird die Relevanz für die Coachingpraxis diskutiert.
Empirische Ziele	Es wird auf Grund der Ergebnisse der Fallstudie mit den Klientinnen, dem Klienten reflektiert, welche Wirkung Coaching im Prozess des Erkennens, Förderns und Umsetzens von internen Ressourcen leisten kann.

Tabelle 1: Fragestellungen sowie theoretische und empirische Zielsetzungen

Die folgende Abbildung veranschaulicht den Forschungsprozess:

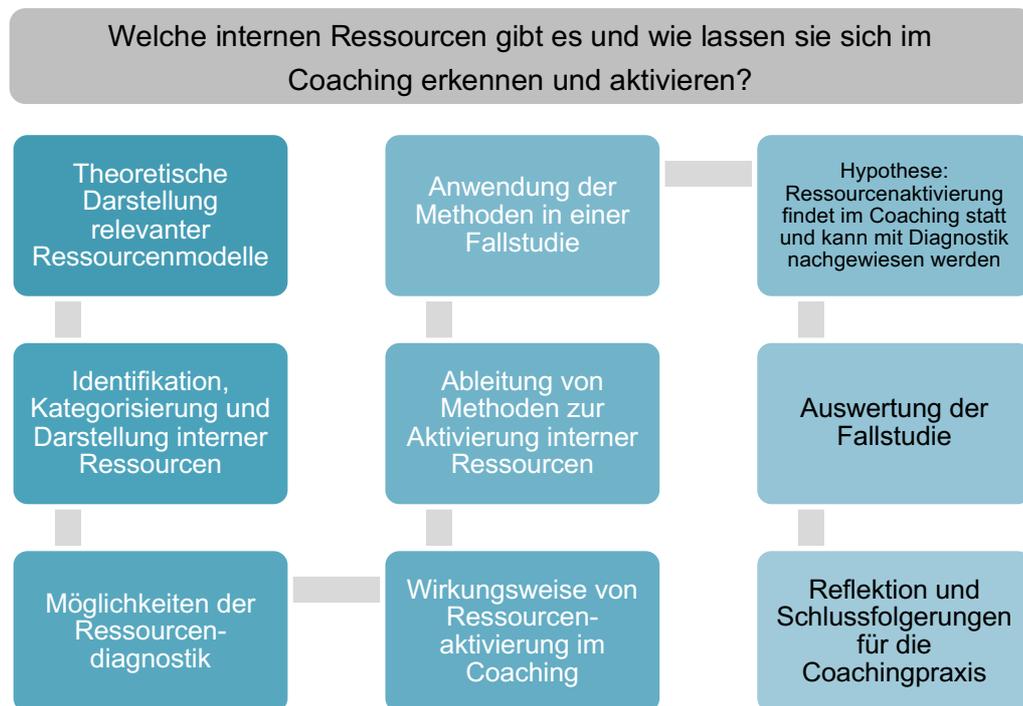


Abbildung 1: Fragestellung und Zielsetzung (eigene Darstellung)

3 Eingrenzung des Themas

In der vorliegenden Masterthesis liegt ein Fokus auf der Diagnostik und Aktivierung interner Ressourcen – externe Ressourcen werden hinsichtlich Erkennung und Aktivierung nicht thematisiert. Dieser Fokus ist für eine andere Arbeit denkbar.

Im Rahmen der Fallstudie werden zeitlich begrenzte Einzelcoachings durchgeführt statt Trainings- oder Gruppen- bzw. Teamcoachings. Sicher wäre eine Kombination aus Wissensvermittlung in einer Schulung mit anschließendem Coaching ein effizienter Weg zur Verhaltensänderung – jedoch sprengt dieses Format den Rahmen dieser Arbeit.

Die einzelnen internen Ressourcen werden in Form einer Übersicht dargestellt, jedoch nicht näher definiert. Wenngleich diese Vertiefung spannend wäre, greift sie innerhalb der vorliegenden Fragestellung zu weit.

4 Methode des Erkenntnisgewinns

Bei der vorliegenden Arbeit wird als qualitative Forschungsmethode eine Fallstudie eingesetzt, in der vier Einzelfälle untersucht werden. Eine Fallstudie ist geeignet, um einen «real-world case» (Yin, 2018, S.17) in der Tiefe zu verstehen. Dabei kann nach Yin (2018) eine Fallstudie mehrere Fälle beinhalten, auf deren Grundlage Schlussfolgerungen gezogen werden können.

Die Fallstudie «startet mit einem motivierten Interesse an einer zunächst heuristisch abgegrenzten Untersuchungseinheit und will diese im Verlauf des Forschungsprozesses umfassend verstehen und ihre konkrete Ausprägung erklären» (Hering & Jungmann, 2019, S. 619). Folgendem Ablauf folgt die Fallstudie dieser Arbeit:

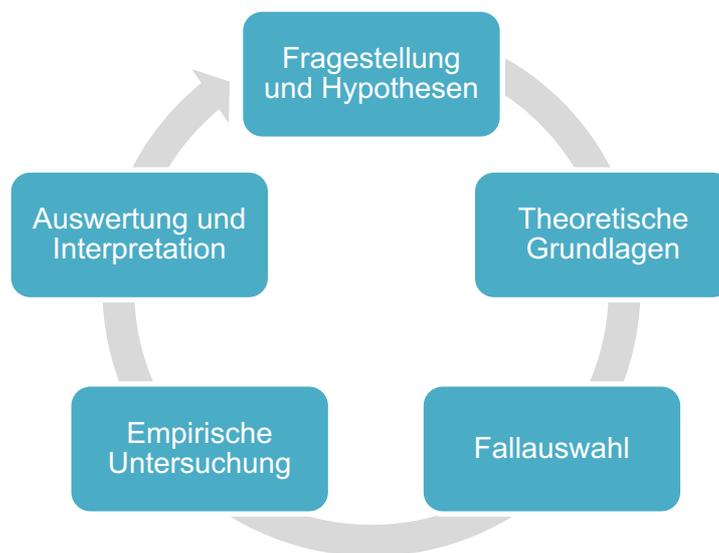


Abbildung 2: Ablauf einer Fallstudie (eigene Darstellung, in Anlehnung an Yin (2018)).

Ausgangspunkt der Fallstudie bildet eine konkrete Fragestellung. Darauf aufbauend werden relevante theoretische Grundlagen recherchiert und dargestellt. Anschliessend werden die zu untersuchenden Einzelfälle ausgewählt. Es folgt die empirische Untersuchung sowie deren Auswertung und Interpretation hinsichtlich der anfangs formulierten Fragestellung.

Dabei gilt es, folgende Vor- und Nachteile einer Fallstudie zu berücksichtigen:

Nach Flyvbjerg (2011) besteht u.a. ein wesentlicher Vorteil von Fallstudien darin, analytisch in die Tiefe gehen zu können sowie den Fall im realen Kontext untersuchen zu können. Des Weiteren können auf Grundlage der Fallstudie neue Hypothesen und Fragestellungen entwickelt werden.

Wesentliche Nachteile der Fallstudie bestehen nach Flyvbjerg (2011) u.a. darin, dass nur begrenztes, fallbezogenes Wissen generiert wird. Daher bleibt die statistische Signifikanz der Ergebnisse unklar und erlaubt keine Verallgemeinerung der Erkenntnisse.

Vor diesem Hintergrund soll die Durchführung dieser Fallstudie die eigene Coaching-Praxis befruchten. Darüber hinaus wird durch eine MAS-Thesis im Fachbereich Soziale Arbeit die Coaching-Forschung unterstützt – «eine Forderung der Praxis, die sich professionalisieren und legitimieren will» (Loebbert, 2017, S. 2).

II Theoretischer Hintergrund

Wie können Ressourcen – insbesondere interne Ressourcen – theoretisch beschrieben und eingeordnet werden?

In diesem Kapitel werden zunächst grundlegende empirisch belegte Modelle erläutert, die die Zusammenhänge zwischen Gesundheit und Krankheit beschreiben und dabei neben belastenden Faktoren Ressourcen beinhalten. Das systemische Anforderungs-Ressourcen-Modell (SAR Modell) wird dabei besonders hervorgehoben, da hier zwischen internen und externen Ressourcen unterschieden wird. «Das Anforderungs-Ressourcen-Modell dient durch den hohen Anwendungsbezug in der Gesundheitsförderung als Grundlage für viele multidisziplinäre Interventionen, in denen die aktive Förderung der Gesundheit durch die Anpassung interner und externer Anforderungen sowie die Stärkung interner und externer Ressourcen in den Vordergrund gestellt wird» (Faltermeier & Hübner, 2021).

5 Ressourcen-Modelle

5.1 Definition Ressourcen

Da ein Fokus dieser Arbeit auf Ressourcen liegt, werden zunächst einige Definitionen für Ressourcen genannt:

«Ressourcen können als Gegenstück zu Problemen oder Defiziten einer Person verstanden werden. Synonym werden daher Begriffe wie Stärke oder Potenzial verwendet» (Flückiger & Beesdo-Baum, 2020, S. 577).

Ressourcen sind all das, „was ein Mensch einbringen kann um sein Überleben zu sichern und seine Ziele zu verfolgen“ (Knecht, 2010, S. 70).

«Ressourcen (Schutzfaktoren) sind alle Faktoren, deren Verfügbarkeit eine konstruktive Bewältigung von Stress erleichtert und die Auswirkungen von Risiken abpuffern» (Eppel, 2007, S. 80).

«Als Ressourcen werden in der Gesundheitspsychologie solche Faktoren bezeichnet, die geeignet sind, die psychische, physische und soziale Gesundheit eines Menschen zu fördern, vor allem bei einer Gefährdung der Gesundheit durch Belastungen und Krankheit» (Weber, zitiert nach Becker, 2006, S.131).

«Unter Ressourcen werden Mittel oder individuelle Eigenschaften verstanden, auf die lebende Systeme (...) im Bedarfsfall zurückgreifen können, um mit ihrer Hilfe externe oder interne Anforderungen zu bewältigen (Becker, 2006, S. 133).

«Unter Ressourcen verstehen wir die insgesamt einer Person zur Verfügung stehenden, internen (personalen) und Umfeld- bezogenen Kräfte, Kompetenzen und Handlungsmöglich-

keiten, die gesundheitsschützende und -fördernde Wirkung haben, also Schutzfaktoren und solche, die den Umgang mit einer Situation erleichtern» (Kernen et al, 2018, S. 179).

«Die Gesamtheit der inneren Potenziale eines Menschen – die Quellen, aus denen ein Mensch seine Kraft und sein Selbstwertgefühl bezieht» (Mahr, 2018).

«Das Zürcher Ressourcen Modell¹ verwendet einen neurobiologischen Ressourcenbegriff. Unter Ressourcen werden neuronale Erregungsmuster verstanden, die (...) unterstützend wirken» (Storch et al, 2011).

«Ressourcen sind Kraftquellen für Körper und Seele» (Deubner-Böhme & Depper-Schmitz, 2018, S. 44).

Fazit: Der Autorin erscheint die letzte, bildhafte Definition als passend für die Anwendung in der Coaching Praxis, auch der Bezug zur Gesundheit in der Definition nach Weber (zitiert nach Becker, 2006) ist in vielen Coachings relevant. Die Vielzahl der Definitionen zeigt das Spektrum an internen Ressourcen und deren Nutzen auf.

5.2 Salutogenese-Modell

Antonovskys Modell der Salutogenese (1979, 1987) hat das Ziel, Gesundheit statt Krankheit zu erklären. „Gesundheit ist ein dynamischer Prozess, in dem das Individuum immer wieder ein Fließgleichgewicht innerhalb seiner Person und mit seiner Umwelt herzustellen versucht, um sein Wohlbefinden zu optimieren» (Kernen et al., 2018, S. 173). Auch Kaluza (2011) unterscheidet zwischen Gesundheitsförderung und Krankheitsverhinderung.

Dabei werden «Gesundheit und Krankheit nicht als alternative Zustände verstanden, sondern als gedachte Eckpunkte eines gemeinsamen Kontinuums» (Franzkowiak, 2018). Seine «radikal neue bezeichnete Fragestellung formulierte er wie folgt: Wie kommt es, dass Menschen trotz zahlreicher belastender Lebensbedingungen (...) ihre Gesundheit bewahren? Woher rührt ihre Stärke, über welche Widerstandsquellen verfügen sie?» (Becker, 2006, S. 90). Aufbauend auf dem Stressbewältigungsmodell von Lazarus (siehe Abschnitt 5.3) unterscheidet das Salutogenese-Modell zwischen einem Spannungszustand und einem Stresszustand. Stressoren führen eine Person demnach in einen Spannungszustand. Kann die Person diesen erfolgreich lösen, wird ihr Kohärenzgefühl (= sense of coherence, SOC) gestärkt.

Das Salutogenese Modell geht davon aus, dass für die Bewältigung von Stressoren Widerstandsressourcen benötigt werden, «jedes Merkmal einer Person, Gruppe oder Umwelt, das eine wirksame Spannungsbewältigung erleichtern kann» (Faltermeier, 2017, S. 142). Das integrative Modell der Salutogenese «impliziert, den Ressourcenbegriff zu erweitern, so dass gesundheitliche Ressourcen nicht nur auf die Belastungen bezogen sind, sondern auch als

¹ Das ZRM wird in dieser Arbeit nicht ausführlich dargestellt und praktisch angewendet, da die Autorin das Modell zwar im CAS Coaching Advanced der FHNW kennen gelernt, jedoch die Ausbildung nicht absolviert hat.

Voraussetzung von gesundheitsbezogenen Aktivitäten betrachtet werden können» (Faltermeier, 2017, S. 142).

Wichtige Ressource des Salutogenese-Modells ist demnach das Kohärenzgefühl, welches in Abschnitt 6.3 als interne Ressource aufgeführt wird sowie die Annahme von gesundheitsförderlichen Ressourcen.

5.3 Stressbewältigungsmodell

Das transaktionale Stressbewältigungsmodell von Lazarus als «Klassiker» in der Stressforschung nennt interne Ressourcen zum einen hinsichtlich der Bewertung («appraisal») von Stresssituationen, zum anderen in Bezug auf die Bewältigung («coping») derselben: Grundlegend ist die Annahme, dass «sich psychischer Stress auf unter Umständen miteinander konkurrierende Anforderungen bezieht, die in der Einschätzung der betroffenen Person interne oder externe Ressourcen auf die Probe stellen oder überschreiten» (Lazarus, 1990, zitiert nach Becker, 2006, S. 87). In Belastungssituationen macht die Person zunächst eine spontane primäre Einschätzung: Ist die Situation belastend, irrelevant oder positiv? «Als Belastung werden Situationen angesehen, die der Einschätzung nach die inneren oder äusseren Ressourcen einer Person herausfordern oder übersteigen» (Eppel, 2007, S.17). Bei der sekundären Einschätzung wird eine handlungsbezogene Bewertung gemacht, in der sich die Person fragt: «Was kann ich tun?» (Eppel, 2007, S. 17). Die Erfahrungen, die die Person bei der Stressbewältigung gesammelt hat, beeinflussen die primäre wie auch die sekundäre Einschätzung, nach Lazarus (1995) eine ständige Neueinschätzung. Ob eine Person demnach eine Situation als Stress erlebt, hängt von ihrer inneren Bewertung und Verarbeitung ab. Dabei müssen Belastungen nicht nur von aussen an die Person herangetragen werden. «Viele ursprünglich von aussen gestellten Forderungen haben wir verinnerlicht und sind selbst zum Wächter über ihr Befolgen geworden. Die Diskrepanz entsteht also zwischen den Forderungen unserer Werte, Ziele und Bedürfnisse und dem Zustand unserer tatsächlichen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Befindlichkeiten (Eppel, 2007, S. 19).

Zentrale Bedeutung kommt dem Begriff Coping oder Bewältigung zu: «Coping ist die Summe aller Anstrengungen einer Person, die sich in einer bedeutsamen, gleichwohl ihre individuellen Anpassungsfähigkeiten überfordernden Lage befindet» (Lazarus & Launier, 1981, S. 244).

Fazit: Stressbewältigung kann als wichtige kognitive interne Ressource verstanden werden.

5.4 Ressourcen-Belastungs-Regulationsmodell

Das Ressourcen-Belastungs-Regulationsmodell nach Kernen & Meier (2005) baut auf dem dargestellten transaktionalen Stressmodell von Lazarus auf und hat die Person und deren Anforderungen im Fokus. Kernen geht ebenfalls von einer primären und einer sekundären Bewertung von Situationen durch das Individuum aus. Im Rahmen der sekundären Bewertung findet ein Vergleich der wahrgenommenen Belastung und den zur Verfügung stehenden

Ressourcen und Copingstrategien statt. «Wenn ungenügende Ressourcen und Bewältigungsmöglichkeiten zur Verfügung stehen, dann steigt die – subjektiv erlebte – Beanspruchung» (Kernen et al., 2018, S.180). Die Bewältigung der Situation hängt von der Situation selbst, der Bewertung und den Ressourcen der Person ab. «Je nach Beanspruchung und Wirkung des Coping resultiert für das Individuum eine Situation, die mit einem Abbau, einem Erhalten oder einem Aufbau seiner Kräfte respektive Ressourcen verbunden ist. Das Resultat dieses Prozesses wird in der 'psychophysischen Balance' deutlich» (ebd, S. 181). Können herausfordernde Situationen bewältigt werden und besteht eine gut funktionierende Regulation zwischen Ressourcen und Beanspruchung, baut die Person langfristig Ressourcen auf, macht Erfolgserlebnisse und befindet sich in einem gesunden, leistungsfähigen Zustand.

Werden Ressourcen jedoch über einen längeren Zeitraum verbraucht, wird der Einsatz von Bewältigungsstrategien schwierig. Die Person erlebt eine gesundheitliche Dysbalance, was wiederum zu chronischem Stress oder Burnout führen kann.

Das Ressourcen-Belastungs-Regulationsmodell beinhaltet u.a. Regulationsfähigkeit als interne (motivationale) Ressource. Gleichzeitig stellt es einen Erklärungsversuch dar, warum möglicherweise nicht auf interne Ressourcen zurückgegriffen werden kann.

5.5 Theorie der Ressourcenerhaltung

Neben kulturellen, sozialen und ökonomischen Faktoren der Umwelt werden im Rahmen der Theorie der Ressourcenerhaltung (= Conservation of Resources Theory, COR-Theorie) auch interne Ressourcen thematisiert. Daher sollen die wesentlichen Grundannahmen hier kurz dargestellt werden:

«Die Theorie der Ressourcenerhaltung baut auf dem Grundsatz auf, dass Individuen danach streben, solche Dinge zu erhalten, zu vermehren und zu schützen, die sie wertschätzen» (Buchwald & Hobfoll, 2013, S. 128). Dabei gelten folgende Prinzipien: Erstens haben Ressourcenverluste mehr Bedeutung als Ressourcengewinne. Das zweite Prinzip beinhaltet, dass «Menschen Ressourcen investieren müssen, um sich vor Ressourcenverlusten zu schützen, von ihnen zu erholen und um neue Ressourcen zu gewinnen» (ebd., S. 130). „Das dritte Prinzip besagt, dass für Menschen gerade dann die ansonsten eher schwache Wirkung von Ressourcengewinnen an Bedeutung zunimmt, wenn sie viele Ressourcenverluste erleiden» (ebd., S. 133). Die Bewahrung von Ressourcen stellt den Kern dieser Theorie dar. Als «resource caravan» (Hobfoll, 2010) wird der Ressourcenpool eines Menschen verstanden, den er sich im Laufe seines Lebens aneignet. Kraaz (2021) spricht von Energiespeichern, die regelmässig aufgefüllt werden müssen.

Fazit: Das COR-Modell ist für diese Arbeit dahingehend relevant, als dass verschiedene interne Ressourcen – z.B. Selbstwirksamkeit, Optimismus, Begabungen (siehe Abschnitt 6.3) – genannt werden. Weiterhin stützt das Modell die Hypothese der vorliegenden Arbeit, dass Menschen bestrebt sind, ihre Ressourcen zu erhalten, aktivieren und aufzubauen.

5.6 Resilienz-Zirkel

«Resilienz steht für die Fähigkeit, Krisen zu bewältigen und sie durch Rückgriff auf persönliche und sozial vermittelte Ressourcen als Anlass für Entwicklungen zu nutzen» (Ammann & Egger, 2017, S. 37). Roth (2021) versteht Resilienz sowohl als Flexibilität als auch als Stabilität. Demnach liefert auch der Resilienz Ansatz Schutzfaktoren bzw. Ressourcen. Amman und Egger (2017) formulieren folgende acht Kompetenzfelder des Resilienz-Zirkels:

1. Improvisation und Lernbereitschaft
2. Optimismus, positive Selbst- und Fremdeinschätzung
3. Akzeptanz und Realitätsbezug
4. Lösungsorientierung und Kreativität
5. Selbstregulation und Selbstfürsorge
6. Selbstverantwortung und Gestaltungskraft
7. Beziehungen, Wertschätzung und Kooperation
8. Zukunftsgestaltung und Visionsentwicklung.

Von den genannten acht Faktoren können alle ausser «Beziehungen (7)» als interne Ressourcen bezeichnet werden.

5.7 Systemisches Anforderungs-Ressourcen-Modell

Das systemische Anforderungs-Ressourcen-Modell (=SAR-Modell) wurde empirisch bestätigt und geht von der Grundannahme aus, dass «der Gesundheitszustand eines Individuums unter anderen davon abhängt, wie gut es diesem gelingt, interne und externe Anforderungen mithilfe interner und externer Ressourcen zu bewältigen» (Becker, 2006, S. 110). „Ziel ist das wiederkehrende Herstellen des gesundheitlichen Fließgleichgewichts von Ressourcen und Belastungen» (Kernen et al, 2018, S. 175). Nach Faltermeier et al (2021) ist auf Grund des systemischen Ansatzes zu beachten, dass keine einfachen Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge zwischen Anforderungen und Ressourcen bestehen, vielmehr geht es um ein Prozessgeschehen.

Da in diesem Modell explizit zwischen externen und internen Ressourcen unterschieden wird, soll es im Folgenden ausführlicher dargestellt werden.

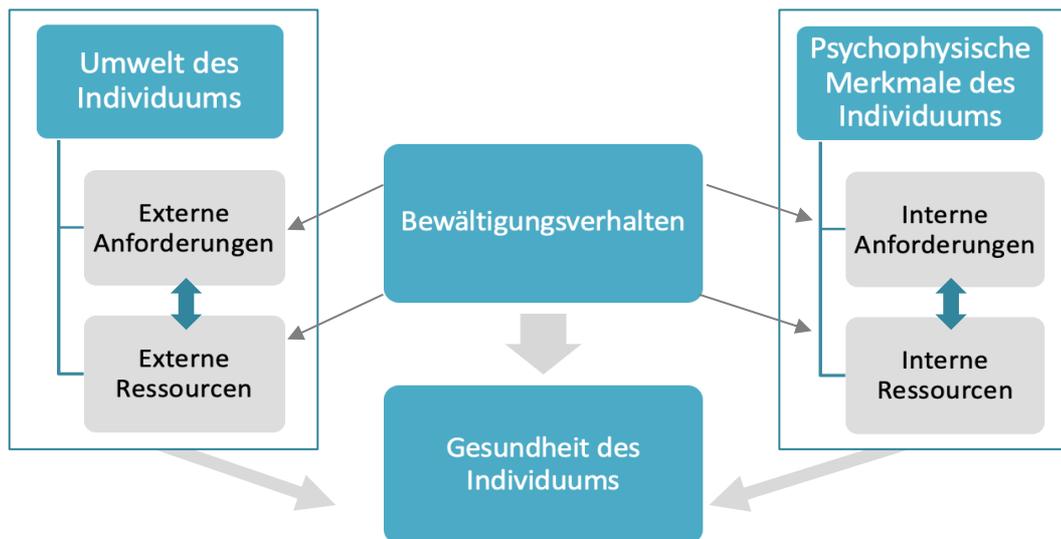


Abbildung 3: Systemisches Anforderungs-Ressourcen-Modell (nach Becker, 2006)

5.7.1 Externe und interne Anforderungen

«Anforderungen sind Bedingungen oder Umstände, die sich an eine Person richten und sie zu bestimmten Reaktionen veranlassen sollen oder können» (Becker, 2006, S. 111). Dabei kann zwischen internen und externen Anforderungen unterschieden werden:

Interne Anforderungen kommen von der Person selbst, wie z.B. physiologische Bedürfnisse, Explorationsbedürfnis, Bedürfnisse nach Orientierung, Sicherheit und Kontrolle, Bindung, Liebe, Achtung und Wertschätzung. Persönliche Ziele, Wünsche sowie die Verinnerlichung von sozialen Werten, Regeln und Vorschriften ergänzen die internen Anforderungen.

Von der Umwelt werden externe Anforderungen an die Person gestellt. Diese beinhalten Aufgaben, Forderungen, Wünsche, Erwartungen oder Hindernisse, die sich einer Person in den Weg stellen.

5.7.2 Externe Ressourcen

Becker (2006) leitet externe Ressourcen aus der Umwelt von der Annahme ab, dass das Individuum bestrebt ist, seine Bedürfnisse zu stillen. Beispiele hierfür sind vertrauensvolle Beziehungen, die dem Bedürfnis nach Liebe und Bindung begegnen. Eine interessante Aufgabenstellung im Beruf stellt eine Ressource für das Bedürfnis nach Exploration dar. Nach Kernan et al. (2018) stehen diese externen Ressourcen in ständiger Wechselwirkung mit den internen Ressourcen, die im Folgenden dargestellt werden.

6 Interne Ressourcen

6.1 Definition interne Ressourcen

«Um den Zugang zu externen Ressourcen zu erlangen, müssen Menschen über bestimmte interne Ressourcen verfügen. Unter internen Ressourcen verstehen wir psychosoziale und physische Merkmale einer Person, die sich als vorteilhaft erweisen, weil sie es erleichtern, externe und interne Anforderungen zu bewältigen und externe Ressourcen zu erwerben oder zu bewahren» (Becker, 2006, S. 137). Folgendes Zitat definiert «interne Ressourcen» bildhaft: «Vielmehr beschränkt sich der Begriff der internen Ressourcen auf das, was eine Person 'unter der Dusche besitzt' bzw. als persönliche Merkmale jederzeit mit sich trägt» (Becker, 2006, S. 137). Das folgende Kapitel gibt zunächst einen theoretischen Überblick über interne Ressourcen. Anschliessend werden diese strukturiert und klassifiziert.

6.2 Theoretische Einordnung interner Ressourcen

Im Folgenden werden verschiedene relevante Klassifizierungen von internen Ressourcen dargestellt. Eine vertiefende Übersicht befindet sich in Anhang A1.

Becker (2006) unterscheidet bei internen Ressourcen „anforderungsspezifische und unspezifische globale Ressourcen“ (Becker, 2006, S. 137). Beispiele für anforderungsspezifische Ressourcen können etwa berufliches Wissen oder spezifische Fähigkeiten und Fertigkeiten sein. Unspezifische Ressourcen wie Intelligenz oder bestimmte Persönlichkeitsmerkmale sind hingegen nicht auf eine bestimmte Anforderung reduziert, sondern in jeglichen Situationen von Bedeutung.

Willutzki & Teismann (2013) unterscheiden externe, interpersonale und intrapersonale Ressourcen, weiterhin auf der zeitlichen Dimension zwischen stabilen und variablen Ressourcen. Subjektive Ressourcen sind Ressourcen, die dem Individuum bekannt sind, und von entscheidender Bedeutung für den Umgang mit Herausforderungen: «Eigene Ressourcen selbst wahrzunehmen, stellte eine Art Metawissen über die eigenen Möglichkeiten dar, dieser Werkzeugkasten kann systematisch für die Bewältigung von Aufgaben genutzt werden» (Willutzki & Teismann, 2013, S. 4). Objektive Ressourcen sind von Beobachtenden zugeschriebene Ressourcen, die insbesondere dann relevant sind, wenn die Person keinen Blick für ihre/seine subjektiven Ressourcen hat. Gemäss Willutzki & Teismann (2013) ist es Aufgabe der beratenden Person, die objektiv wahrgenommenen Ressourcen zu erfahrbaren subjektiven Ressourcen der Person zu machen, d.h. die Wahrnehmung der eigenen Ressourcen zu unterstützen. «Dies erweitert das Wissen über die eigenen Möglichkeiten, wodurch neue Lösungsansätze anvisiert und eigene Problembewältigungsversuche angestossen werden können» (Brunner, 2016, S. 258). Kernen (2018) unterscheidet interne Ressourcen in physische, psychische sowie Wissens- und Handlungsressourcen.

Schubert & Knecht (2015) erstellen eine Ressourcentaxonomie und nehmen folgende Einteilung vor: Persönliche Ressourcen werden als physische, psychische, interaktionelle und

ökonomische Ressourcen verstanden. Dabei beinhalten psychische Ressourcen wiederum kognitive, emotionale, Handlungsressourcen sowie das Innehaben von Rollen und Ämtern.

Nach Faltermeier (2017) können personal-psychische und körperliche Ressourcen als interne Ressourcen verstanden werden, während hier sozial-interpersonale und soziokulturelle und materielle Ressourcen als externe Ressourcen angesehen werden. Die personal-psychischen Ressourcen können weiter unterteilt werden in Persönlichkeitsmerkmale und Handlungskompetenzen.

Flückiger & Beesdo-Baum (2020) nennen interpersonale, intrapsychische, motivationale und potenzielle Ressourcen.

Brunner (2016) hingegen versteht unter internen Ressourcen intrapersonelle Ressourcen, im Gegensatz zu interpersonellen und externen Ressourcen.

Behrendt & Greif (2018) nennen Beispiele interner Ressourcen, die im Coaching aktiviert werden können.

Schuster, Haun & Hiller (2011) fokussieren auf relevante Ressourcen bei der Stressbewältigung und ordnen dabei interne Ressourcen den zwei Bewältigungsstilen nach Lazarus (1995) Problemorientierung und Emotionsorientierung zu: Als Ressourcen für den emotionsorientierten Bewältigungsstil werden Erholungskompetenz (handlungsorientiert) und Achtsamkeit (intrapsychisch) genannt. Problemlösekompetenz, Zeitmanagement, Konfliktmanagement, Kommunikation, Proaktivität stellen handlungsorientierte Ressourcen für die problemorientierte Stressbewältigung dar, während die Akzeptanz von Unveränderlichem und Bewertungskompetenz als intrapsychische Ressourcen verstanden werden.

Interne und externe Ressourcen werden auch bei Deubner-Böhme & Deppe-Schmitz (2018) unterschieden.

6.3 Klassifizierung interner Ressourcen

«Eine vollständige Taxonomie von Ressourcen ist bislang aus der Wissenschaft genauso wenig bekannt wie eine vollständige Klassifikation von Stressoren» (Schuster et al, 2011, S. 51). Gleichzeitig wird eine Fülle an internen Ressourcen sichtbar und somit auch eine Bandbreite an Möglichkeiten, diese internen Ressourcen im Coaching zu entdecken und zu aktivieren.

Weiterhin fällt auf, dass einige Ressourcen nur von einzelnen Autoren aufgeführt werden, wie z.B. positive Ereignisse bei Willutzki & Teismann (2013) oder ökonomische Ressourcen bei Becker (2006).

Andere Ressourcen werden häufig genannt und sind zudem in ihrer Wirkung wissenschaftlich belegt, wie z.B. Problemlösekompetenz, Optimismus, Selbstwirksamkeit: Selbstwirksamkeit wird von Schuster, Haun & Hiller (2011) als «Meta-Ressource» verstanden: «Wir gehen davon aus, dass die Selbstwirksamkeit durch die Steigerung der (...) Ressourcen gefördert werden kann» (Schuster, Haun & Hiller, 2011, S. 90). «Die Reviews zu den empirischen

Untersuchungen zur Selbstwirksamkeit zeigen, dass mit einer Erhöhung der Selbstwirksamkeit auch eine bessere Ausnutzung der eigenen Ressourcen einhergeht (Egger, 2020, S. 328).

Da die Taxonomie nach Schubert & Knecht (2015) die differenzierteste Darstellung beinhaltet, wird sie für die folgende Klassifizierung als Grundlage gewählt. Die von den anderen Autoren genannten internen Ressourcen wurden entsprechend ergänzt und eingefügt, wobei es Überschneidungen zwischen den einzelnen Klassifizierungen gibt. Ein tabellarischer Überblick der Klassifizierungen, Ressourcen und der entsprechenden Literatur befindet sich in Anhang A1.

Die folgende Abbildung hat nicht den Anspruch auf Vollständigkeit interner Ressourcen, gibt jedoch eine Übersicht über die Klassifizierung interner Ressourcen:



Abbildung 4: Klassifizierung interner Ressourcen (eigene Darstellung)

Vertiefend gibt die folgende Abbildung einen Überblick über interne psychische Ressourcen:

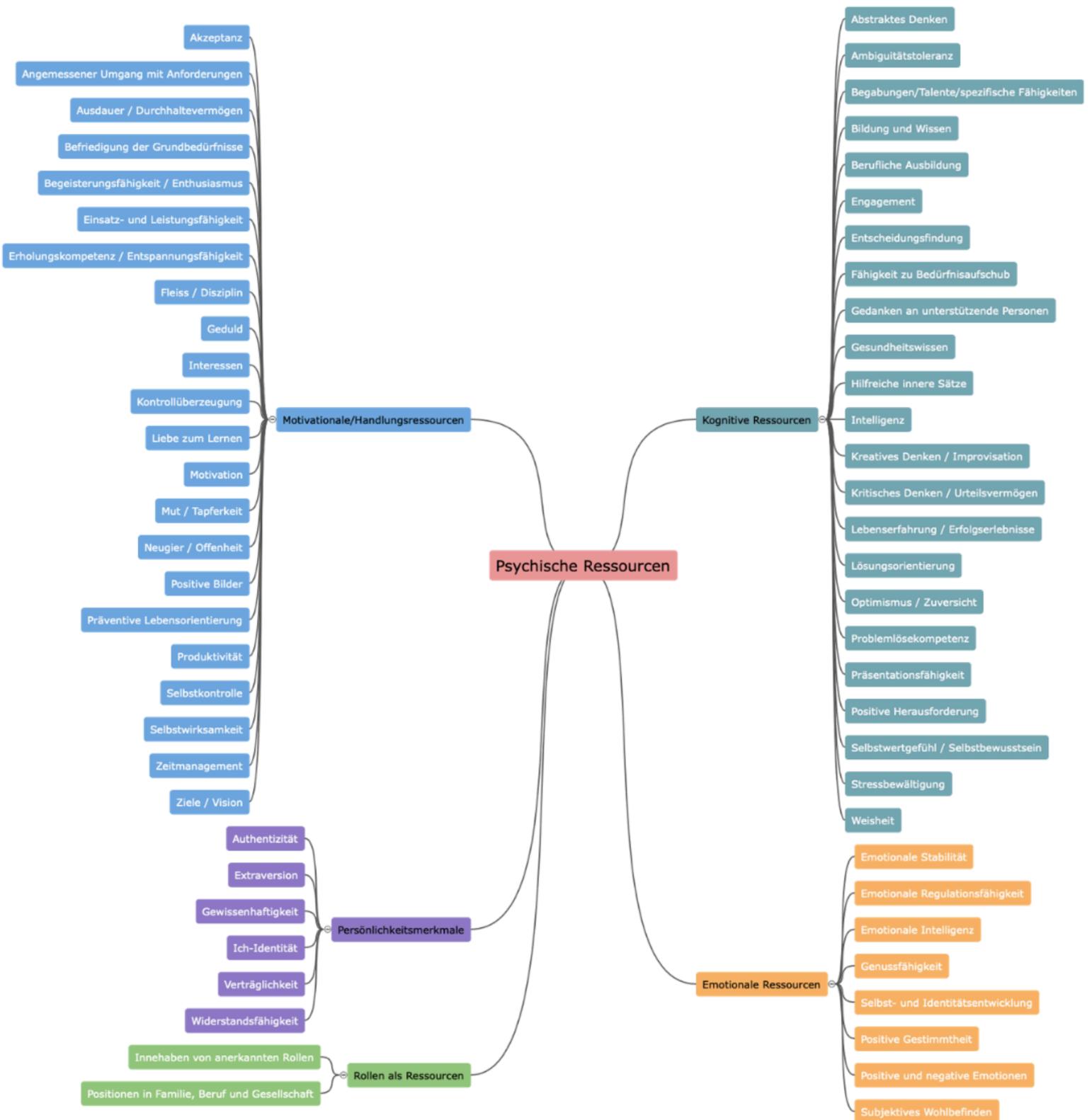


Abbildung 5: Klassifizierung psychischer Ressourcen (eigene Darstellung)

7 Ressourcendiagnostik interner Ressourcen im Coaching

«Eine ressourcenorientierte Diagnostik geht ressourcenorientierten Interventionen voraus» (Flückiger & Beesdo-Baum, 2020, S. 578). Den Zweck der Ressourcendiagnostik beschreibt Rauen (2014): «Das Erkennen von Ressourcen führt (...) auch zu einer Steigerung der Selbstwirksamkeitserwartung. Dies ist eine Voraussetzung für Verhaltensänderungen und unterstützt die selbständige Umsetzung von Zielen» (Rauen, 2014, S. 97).

Die in dieser Arbeit verwendete Auswahl von diagnostischen Instrumenten wird von Webers (2020) beschrieben und wird im Folgenden dargestellt:

7.1 Diagnostik anhand von Fragebögen

7.1.1 VIA-IS Character Strengths Profile

Ruch et al (2010) übersetzten und adaptierten den VIA-IS Fragebogen, der von Peterson und Seligman (2004) entwickelt wurde «mit guten psychometrischen Eigenschaften und vielversprechenden Belegen für die Validität» (Ruch et al, 2010, S. 138).

Der VIA-IS (Anhang A2) bildet 24 Charakterstärken ab, die in sechs Tugenden zusammengefasst sind:

1. Weisheit und Wissen (Charakterstärken: Kreativität, Neugier, Urteilsvermögen, Liebe zum Lernen, Weisheit)
2. Mut (Charakterstärken: Authentizität, Tapferkeit, Ausdauer, Enthusiasmus)
3. Menschlichkeit (Charakterstärken: Freundlichkeit, Bindungsfähigkeit, soziale Intelligenz)
4. Gerechtigkeit (Charakterstärken: Fairness, Führungsvermögen, Teamwork)
5. Mäßigung (Charakterstärken: Vergebungsbereitschaft, Bescheidenheit, Vorsicht, Selbstregulation)
6. Transzendenz (Charakterstärken: Sinn für das Schöne, Dankbarkeit, Hoffnung, Humor, Spiritualität)

7.1.2 Fragebogen zur aktuellen Ressourcenaktualisierung (RES)

Der Fragebogen zur aktuellen Ressourcenaktualisierung (RES) – entwickelt von Tröskén (2004) – beinhaltet acht Skalen:

1. Wohlbefinden
2. Bewältigung von alltäglichem Stress
3. Unterstützung im Alltag
4. Bewältigung früherer Krisen
5. Situationen, die mit einem hohen Selbstwerterleben verbunden sind
6. Persönliche Stärken und Fähigkeiten
7. Gegenwärtige Beziehungen
8. Sinnerleben

Für die vorliegende Arbeit wird Skala 7 nicht eingesetzt, da der Fokus auf internen Ressourcen liegt. Skala 3 gibt bereits einen Hinweis auf genutzte externe Ressourcen und die vorhandenen Beziehungen. Tröskén (2004) konnte eine gute Reliabilität und Konstruktvalidität nachweisen. In Anhang A3 ist ein Auszug aus der von der Autorin erstellten digitalen Version zu finden.

7.2 Diagnostik anhand von Interviewverfahren

7.2.1 Ressourceninterview

Das Ressourceninterview (Schiepek, 2016) ist nicht explizit für die Diagnostik interner Ressourcen ausgelegt. In der vorliegenden Arbeit wird es jedoch mit Fokus auf die Diagnostik interner Ressourcen eingesetzt. Für die Durchführung des Ressourceninterviews (Schiepek, 2016) wird zunächst von der coachenden Person erläutert, was der Begriff «Ressource» meint. Anschliessend wird mit der Klientin, dem Klienten ein Ziel definiert, an dem im Coaching gearbeitet werden soll. Mit der Frage «Welche internen Ressourcen stehen dir für die Zielerreichung zur Verfügung?» werden wahrgenommene interne Ressourcen aktiviert und auf dem Dokument Ressourceninterview (Anhang A4) festgehalten. Im weiteren Verlauf wird besprochen, in welchem Ausmass die internen Ressourcen aktuell vorhanden sind, inwiefern sie ausgeschöpft werden können, wie stark sie für die Zielerreichung ausgeprägt sein sollen und wie relevant die internen Ressourcen sind. „Das Ressourceninterview dient dem Beziehungsaufbau, der Verdeutlichung von verfügbaren oder wünschenswerten Ressourcen, der Induktion eines mentalen und physischen Ressourcenzustandes und der Konstruktion von positiven Zielen» (Schiepek, 2017, S. 37).

8 Ressourcenaktivierung interner Ressourcen im Coaching

In diesem Kapitel werden zunächst die Konzepte Coaching und Ressourcenaktivierung sowie deren Wirkungsweisen dargestellt. Anschliessend wird in Abschnitt 8.3 erläutert, wie insbesondere interne Ressourcen im Coaching aktiviert werden können.

8.1 Coaching als Prozessberatung

Coaching wird im Rahmen der vorliegenden Arbeit als Prozessberatung nach Loebbert (2017) verstanden und beinhaltet folgende Phasen: Kontakt, Kontrakt, Hypothesen, Interventionen, Evaluation.

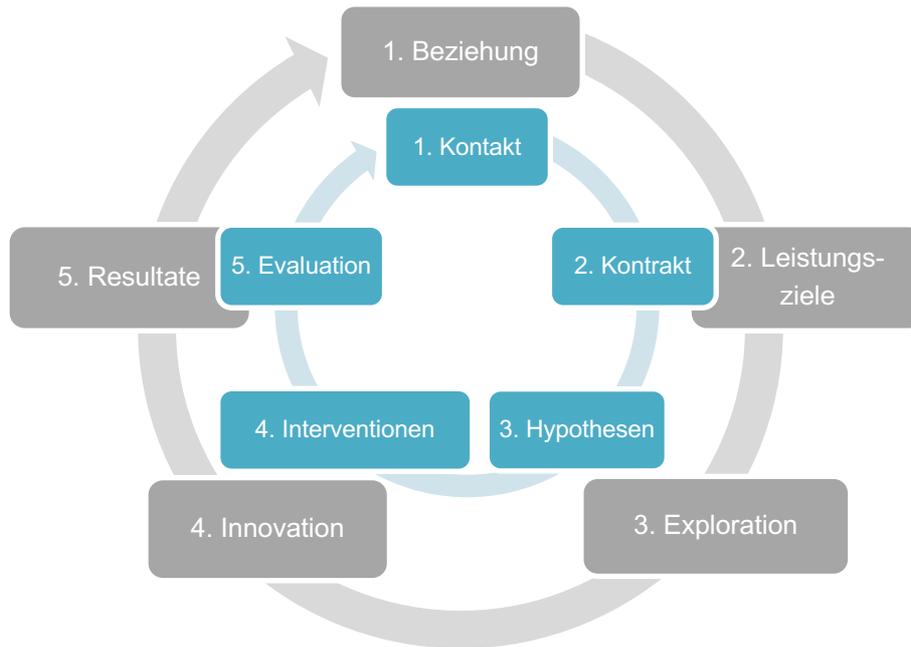


Abbildung 6: Coaching als Prozessberatung (nach Loebbert, 2017)

8.2 Wirkungsweise von Ressourcenaktivierung

8.2.1 Ziele und Nutzen von Ressourcenaktivierung

Voraussetzung für Ressourcenaktivierung ist zunächst die Haltung und Perspektive der coachenden Person: «Eine Ressourcenperspektive ignoriert nicht die Anforderungen und Schwierigkeiten von KlientInnen (...), aber sie wendet den Blick der Beteiligten im Beratungsprozess von der Fixierung auf das Problem und auf die Unzulänglichkeiten bei der Klientel und seiner Umgebung auf deren Stärken und Potenziale» (Nestmann, 2004, S. 731).

Graf (2021) versteht die Aktivierung von Ressourcen sowie den Abbau von Belastungen als «Stärkung der persönlichen Energiebilanz» (Graf, 2021, S. 47). Auch Weisweiler et al (2013) sehen die Aktivierung von Ressourcen als Grundlage für das Selbstmanagement.

8.2.2 Prozess der Ressourcenaktivierung

Gemäss der Broaden and Build Theory nach Fredrickson (2001) führt das Erleben von positiven Emotionen dazu, dass Menschen ihr Verhaltensrepertoire erweitern, was wiederum dazu führt, dass ihre Ressourcen gestärkt werden. Nach Grawe & Grawe-Gerber (1999) handelt es sich um einen positiven Rückkoppelungsprozess zwischen ressourcenaktivierenden Interventionen, der Coachingbeziehung und der Entwicklung der Klientin, des Klienten – ein «positiver selbstgesteuerter Aufschaukelungsprozess des Kompetenzaufbaus» (Flückiger & Beesdo-Baum, 2020, S. 576). «Ressourcenaktivierung setzt also einen positiven Kreislauf in Gang (...), damit wird weiteres (Annäherungs-)Verhalten gefördert und ermöglicht positive Erfahrungen, die wiederum Ressourcen aktivieren und

positive Gefühle weiter intensivieren. Eine positive Ressourcenspirale ist in Gang gesetzt» (Deubner-Böhme & Deppe-Schmitz, 2018, S. 79).

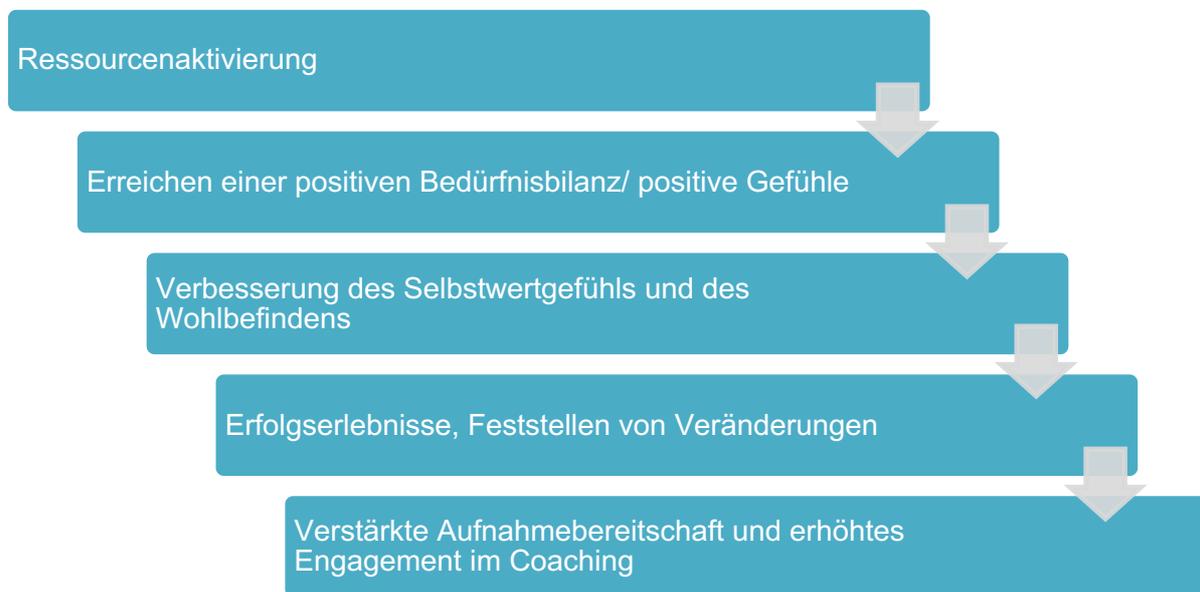


Abbildung 7: Wirkungsweise der Ressourcenaktivierung (nach Flückiger & Beesdo-Baum, 2020)

8.2.3 Ressourcenaktivierung als Wirkfaktor im Coaching

Grawe (2000) bezeichnet Ressourcenaktivierung als einen von vier Wirkfaktoren der Psychotherapie, wobei „die Ressourcenaktivierung dem Prinzip der ‘Hilfe zu Selbsthilfe’ ähnelt und nach den vorliegenden empirischen Untersuchungen die stärksten Effekte hat“ (Greif et al, 2012, S. 379). Gemäss einer Studie von Behrendt (2006) lässt sich der Faktor Ressourcenaktivierung auch als Wirkfaktor für Coaching nachweisen:

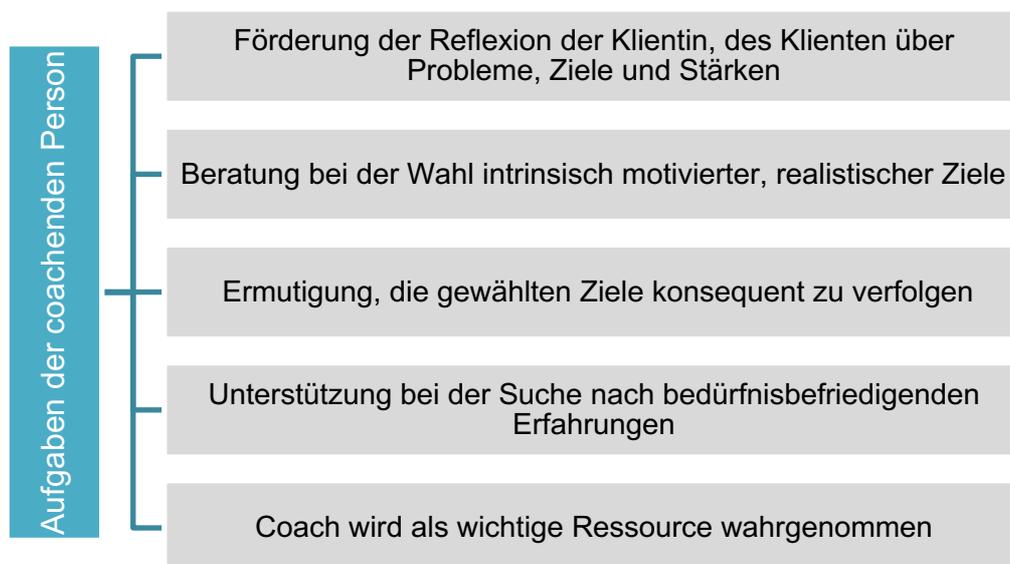


Abbildung 8: Ressourcenaktivierung im Coaching (eigene Darstellung)

8.2.4 Inhaltliche und prozessuale Ressourcenaktivierung

Grawe & Grawe-Gerber (1998) unterscheiden zwischen impliziter oder prozessualer Ressourcenorientierung und expliziter, inhaltlicher Ressourcenorientierung:

Implizite / prozessuale Ressourcenorientierung beinhaltet, dass die Beziehung zwischen coachender Person und Klientin, Klient selbst eine wichtige (interpersonale) Ressource für sie, ihn wird. «Bei der inhaltlichen oder expliziten Ressourcenaktivierung werden Kompetenzen und Stärken explizit herausgearbeitet, direkt thematisiert und für den Therapieerfolg wahrgenommen und verstärkt» (Brunner, 2016, S. 264).

Beide Konzepte orientieren sich nach Flückiger & Holtforth (2011) an den Bedürfnissen der Klientin/des Klienten.

8.3 Aktivierung interner Ressourcen im Coaching Prozess

Eine Auswahl von ressourcenorientierten Momenten (Flückiger & Wüsten, 2014) und Strategien zur Aktivierung interner Ressourcen werden im Folgenden auf die Phasen des Coaching-Prozesses angewandt:

8.3.1 Aktivierung interner Ressourcen in der Kontaktphase

In der Kontaktphase wird die Coaching-Beziehung aufgebaut. Dieser Kontakt wird in jeder folgenden Phase benötigt. Die Klientin, der Klient fasst Vertrauen in die Person und Fähigkeiten der coachenden Person. Die coachende Person entdeckt die Persönlichkeit der Klientin, des Klienten und entdeckt bereits hier nach Schrör (2021) wichtige innere Ressourcen. Erpenbeck (2021) beschreibt dabei das professionelle Verhältnis zwischen coachender Person und Klientel „auf Augenhöhe“: „auf Augenhöhe sein markiert eine Beziehung als partnerschaftlich, symmetrisch und gleichberechtigt“. Als ressourcenorientierte Momente können nach Flückiger und Wüsten (2014) z.B. genannt werden: Die Klientin, der Klient wird sich der eigenen Situation bewusst und sucht im Coaching Unterstützung, was suggeriert, dass die eigenen Probleme grundsätzlich veränderbar sind. Der oftmals lange Weg in das Coaching und die Vorgeschichte wird wertgeschätzt. Interne psychische motivationale Ressourcen (z.B. Motivation, Offenheit, Akzeptanz) sind an dieser Stelle relevant.

Die Pflege von Kontakten und Beziehungen zu anderen Menschen erfüllt das Bedürfnis nach Bindung und stellt demnach eine wichtige interne interaktionelle Ressource zum Erhalt von Wohlbefinden und Gesundheit dar. Durch eine vertrauensvolle Coachingbeziehung, Verbindlichkeit, Erreichbarkeit sowie eine realistische Zielsetzung vermittelt eine coachende Person ihrer Klientel, dass sie sich auf sie verlassen und ihr vertrauen können.

Auch Greif (2008) versteht die vertrauensvolle, wertschätzende Beziehung zur coachenden Person als Ressource.

«Ressourcenpriming ist eine systematische Gesprächsvorbereitung für die beratende Person, sich selbst verstärkt auf die Ressourcen der hilfesuchenden Person zu fokussieren» (Flückiger

& Wüsten, 2014, S. 17). Dabei ist es hilfreich, wenn die coachende Person sich die aus dem Erstgespräch bekannten internen Ressourcen der Klientin, des Klienten bewusst macht und sich fragt, wie diese im Coaching genutzt werden können. Flückiger et al (2008) konnten nachweisen, dass die Ressourcenaktivierung gesteigert werden kann, wenn die Aufmerksamkeit der beratenden Person bewusst auf die Ressourcen der Klientin, des Klienten gelenkt wird.

8.3.2 Aktivierung interner Ressourcen in der Kontraktphase

Die Arbeitsbeziehung sowie das Formulieren von Handlungszielen ist Bestandteil der Kontraktphase, die normalerweise eine Leistungsvereinbarung über die Ziele des Coachings beinhaltet. Auf Seiten der Klientin, des Klienten findet ein erstes Bewusstwerden der eigenen Ziele statt. Es werden möglichst konkrete Ziele und Problemlösungen geklärt, dies entspricht der Aktivierung interner Ressourcen wie z.B. Zielorientierung, Motivation, Problemlösekompetenz.

Interne Ressourcen wie z.B. Entscheidungsfindung, Selbstverantwortung und/oder Achtsamkeit bedienen das Grundbedürfnis nach Kontrolle und Orientierung. In der Kontraktphase im Coaching können sie gezielt gefördert werden, wenn Klientinnen und Klienten erleben, dass sie Ziele, Themen und Termine mitgestalten können.

Zudem kann das Grundbedürfnis für eine positive Lust-Unlust-Bilanz ebenfalls im Coaching adressiert werden: Durch eine positive Atmosphäre, die von Wertschätzung, Respekt und Freundlichkeit geprägt ist, können interne Ressourcen wie Wohlbefinden, angenehme Erfahrungen, Humor, Kreativität etc. aktiviert werden.

8.3.3 Aktivierung interner Ressourcen bei der Hypothesenbildung

Anschliessend entwickelt die coachende Person zum Anliegen der Klientin, des Klienten theoriegeleitet Hypothesen, die entweder explizit mit der Klientel oder von der coachenden Person allein erarbeitet werden. Diese Hypothesen dienen der Klientel dazu, die eigene Ausgangslage und Handlungsmöglichkeiten zu explorieren. Die Kenntnis des in der vorliegenden Arbeit dargestellten relevanten theoretischen Hintergrunds zu internen Ressourcen sowie die erarbeitete Klassifizierung sind für die coachende Person an dieser Stelle von zentraler Bedeutung.

Deubner-Böhme & Deppe-Schmitz (2018) schlagen einen Ressourcen-Spickzettel vor, auf dem sich die coachende Person drei bis fünf interne Ressourcen der Klientin, des Klienten notieren kann, um diese im Coaching präsent zu haben und aktivieren zu können. Für die Hypothesenbildung kann dieses Hilfsmittel gezielt genutzt werden.

8.3.4 Aktivierung interner Ressourcen mit Hilfe von Interventionen

Darauf aufbauend setzt die coachende Person Interventionen ein – dies beinhaltet alle Handlungen der coachenden Person wie z.B. Werkzeuge, Fragen, Methoden, wobei sich die Wahl der Interventionen an den Fähigkeiten der Klientin, des Klienten orientiert (Greif, 2008). Ziel ist es dabei, den Handlungserfolg und die Selbststeuerung der Klientin, des Klienten zu unterstützen. Interne Ressourcen der Klientel werden aktiviert, indem an erfolgreiche Problembewältigungsversuche, Fähigkeiten und energiespendende Situationen aus der Vergangenheit angeknüpft wird und diese auf die aktuelle Situation übertragen werden (Rauen, 2014) – dies können jegliche interne Ressourcen wie Lebenserfahrung, psychische, transzendente oder interaktionelle Ressourcen sein.

In Abschnitt 9 werden ausgewählte Interventionen zur Aktivierung interner Ressourcen erläutert.

8.3.5 Aktivierung interner Ressourcen beim Transfer in den Alltag (Evaluation)

Im Rahmen der Evaluation wird überprüft, welche Resultate im Coaching erzielt wurden, beispielsweise mit der Frage, welche nächsten Schritte die Klientin, der Klient plant. So kann die Klientin, der Klient die Ergebnisse „in seiner/ihrer Welt“ ausserhalb des Coachings umsetzen. Festigung, Transfer und Ausweitung der neu erworbenen Fähigkeiten sind hier zentrale ressourcenorientierte Momente, sowie weitere interne Ressourcen wie die Förderung von Selbstvertrauen, Selbstständigkeit und die Nutzung der vorhandenen Strategien für eine Rückfall-Prophylaxe.

«Welche internen Ressourcen sind Ihnen in der heutigen Stunde begegnet? In welcher Alltagssituation können Sie eine dieser internen Ressourcen aktivieren?» sind Fragen nach Deubner-Böhme & Deppe-Schmitz (2018), die die Ressourcenaktivierung im Alltag der Klientin, dem Klienten ermöglichen. Eine weitere Möglichkeit, ressourcenaktivierende Momente beim Transfer in den Alltag zu schaffen, stellt das Ressourcentagebuch dar, welches in Abschnitt 9.2.6 vorgestellt wird.

9 Methoden zur Aktivierung interner Ressourcen

In diesem Kapitel werden zunächst ressourcenaktivierende Methoden für die Gestaltung des Kontakts und Kontrakts dargestellt (Abschnitt 9.1, vgl. Anhang A5). Dabei wird der Bezug zur Aktivierung interner Ressourcen erläutert.

In Abschnitt 9.2 werden Interventionen beschrieben, die sich zur Aktivierung interner Ressourcen eignen und die in dieser Fallstudie verwendet werden.

9.1 Gestaltung eines ressourcenaktivierenden Einstiegs

9.1.1 Menükarte

Als kreativer Einstieg wurde eine «Menükarte Ankommen» eingesetzt, die von der Autorin in der Toolsammlung des Arbeitgebers gefunden und weiterentwickelt wurde. Genussfähigkeit, positive Gestimmtheit, Befriedigung der Grundbedürfnisse und weitere interne Ressourcen werden durch die Anlehnung an einen Restaurantbesuch aktiviert. Insbesondere mit der Frage «Was kann und möchte ich heute für das Gelingen einbringen?» werden interne motivationale Ressourcen aktiviert.

9.1.2 Bildkarten

«Bildkarten eignen sich hervorragend dazu, um Klientinnen, Klienten einen schnellen Zugang zu ihren Ressourcen zu ermöglichen. Die Arbeit mit Bildkarten begünstigt kreative und assoziative Denkprozesse» (Deubner-Böhme & Deppe-Schmitz, 2018, S. 46).

Zu Beginn des Coachings wurden 50 Bildkarten ausgelegt, von denen der Klientel eine bis drei Karten auswählen darf. Anschliessend wird im Gespräch reflektiert, welche internen Ressourcen mit den Bildern verbunden werden.

9.1.3 Reich des Lebens

Zum Einstieg «Reich des Lebens» wurde keine Literatur gefunden. Diese Befindlichkeitskarte regt durch verschiedene Wortkreationen kreative Prozesse an. Den Klientinnen, den Klienten wird die Befindlichkeitskarte z.B. zu Beginn des Coachings vorgelegt mit der Bitte, ein bis zwei «Orte» auszuwählen, die sie ansprechen. Interne Ressourcen wie z.B. Kreativität, Authentizität, positive Bilder, emotionale Regulationsfähigkeit werden auf diese Weise aktiviert.

9.1.4 Gefühlsmonster

Die «Gefühlsmonster» sind 24 Karten mit Figuren, die verschiedene Gefühle symbolisieren. Nach Höch-Corona (2020) können die Gefühlsmonster wie folgt im Coaching eingesetzt werden: Die Karten werden im Coaching gut sichtbar ausgelegt. Die Klientin, der Klient schaut diese an und darf sich eine oder mehrere auswählen. Mit der Frage «Was bedeutet diese Karte für Sie?» werden anschliessend im Gespräch Gefühle transparent gemacht und interne emotionale Ressourcen aktiviert.

9.1.5 Super-Ressourcen

Bei den von Eilert & Langwara entwickelten Super-Ressourcen «handelt es sich um übergeordnete Ressourcen mit einer weitreichenden Wirkung auf unser psychisches und auch physisches System» (Mauritz, 2021). Super-Ressourcen werden als emotionale und damit als

interne Ressourcen verstanden. Mit folgenden Fragen nach Mauritz (2021) können die Super-Ressourcen aktiviert werden:

- Stolz: Was habe ich durch mein Handeln erreicht, auf das ich stolz bin?
- Selbstkontrolle: In welcher Situation konnte ich willentlich einem attraktiven Impuls widerstehen, der mich sonst von meinen Zielen abgelenkt hätte?
- Sicherheit/Entspannung: Wann habe ich mich sicher oder einfach nur entspannt gefühlt?
- Innerer Friede: Was ist ein Moment, in dem ich eine vollkommene Zufriedenheit gespürt habe?
- Dankbarkeit: Wofür bin ich dankbar?
- Positivitätsresonanz: Wem habe ich eine Freude gemacht?
- Ehrfurcht: Wo ist mir ein Wunder begegnet, wann habe ich Ehrfurcht gespürt?
- Flow: Wann bin ich in einer Tätigkeit voll aufgegangen und habe alles um mich herum vergessen?

In der vorliegenden Arbeit werden die Fragen als ressourcenaktivierender Einstieg gewählt, indem sie von der Autorin auf Karten geschrieben wurden. Der Klientel wird zu Beginn des Coachings aufgefordert, eine oder mehrere zu beantworten.

9.2 Interventionen zur Aktivierung interner Ressourcen

Im Folgenden wird eine Auswahl von Interventionen dargestellt, die zur Aktivierung interner Ressourcen geeignet sind. Die Auswahl begründet sich

- auf dem relevanten dargestellten theoretischen Hintergrund
- auf der in Abschnitt 6.3 erstellten Klassifizierung interner Ressourcen und
- auf der Ausbildung und Erfahrung der Autorin.

Methoden zur expliziten Förderung von internen Ressourcen wurden auf dieser Grundlage nicht entdeckt. Demnach ist es Aufgabe der Autorin, mit dem erarbeiteten theoretischen Hintergrund geeignete ressourcenaktivierende Interventionen zu finden und den Transfer zu internen Ressourcen selbst vorzunehmen. Dabei wird nach Welge (2013) die eigene professionelle Coaching Haltung stetig entwickelt und ausgebaut. «Eine intuitive, durch Haltung geprägte Handlungssteuerung bestimmt wahrscheinlich den grösseren Teil des Handelns des Coachs» (Loebbert, 2017, S. 69).

Daher werden im Verlauf der Coaching Prozesse genutzt ? der Fallstudie intuitiv Interventionen zur Förderung interner Ressourcen eingesetzt. Dazu gehören u.a. Interventionen wie das Disney-Modell, lösungsorientierte Fragen, Umgang mit dem inneren Kritiker nach Diesbrock (2021), Logische Ebenen, Werte, Übergänge gestalten, Affektbilanz, Inneres Team.

In Abschnitt 11.2 werden die Coachingverläufe der drei Klientinnen und des Klienten der Fallstudie ausführlicher dargestellt – dabei werden die verwendeten Methoden ebenfalls genannt.

9.2.1 Ressourcenbaum

Die Methode Ressourcenbaum wird u.a. von Klötzing & Bülow (2021) erläutert und symbolisiert drei Bereiche:

- Wurzeln: Was gibt mir Energie? Was sind meine Kraftquellen?
- Stamm: Was stärkt mich? Wo bin ich sicher? Was nagt an mir?
- Baumkrone: Wo blühe ich auf? In welchen Bereichen wachse ich? Welche Früchte nehme ich wahr?

Zunächst wird die Klientin/der Klient aufgefordert, einen Baum zu zeichnen. Beginnend bei den Wurzeln werden oben genannte Fragen gestellt sowie die Antworten vertieft und reflektiert. Mit dieser einfachen Methode werden neben der Kreativität weitere interne Ressourcen aktiviert. Die KlientInnen erhalten eine Standortbestimmung und können ihr Bild aufhängen oder weiterbearbeiten.

9.2.2 Ressourcenbrille und -fernrohr

Ressourcenbrille und -fernrohr sind zwei von fünf Übungen des Ressourcenexperiments von Deubner-Böhme & Deppe-Schmitz (2018). Durch die Ressourcenaktivierung in der Übung wird die Ressourcenaktivierung im Alltag und anschliessend (für) die Problemlösung gestärkt.

«Der Blick durch die Ressourcenbrille ist ein achtsamer Blick – Sie nehmen wahr, was sich genau jetzt für Sie gut und angenehm anfühlt und aktivieren damit positive Gefühle, die Ihre Kraft für Ihr Wohlbefinden und Ihre Gesundheit entfalten können» (Deubner-Böhme & Deppe-Schmitz, 2018, S. 19). Mit Fragen: «Was gefällt mir im Moment? Welches positive Gefühl stellt sich damit gerade ein? Welche Erkenntnisse habe ich gewonnen?» werden interne Ressourcen wie Dankbarkeit, Interesse, Achtsamkeit etc. durch die coachende Person aktiviert.

Von der Wahrnehmung aktueller Ressourcen mit der Ressourcenbrille führt das Ressourcenfernrohr zu der Frage, welche Ressourcenmomente in den nächsten 60 Minuten auf die Person warten könnten. Ressourcenmomente im Alltag sollen mit dieser Übung fokussiert werden.

Im Coaching können diese Übungen mit einer Sonnenbrille und einem Fernglas veranschaulicht werden.

9.2.3 Timeline

Das Timeline-Modell hat das Potenzial, «sich auf die eigenen Stärken zu fokussieren und das innere Selbstbewusstsein wiederzuerlangen» (Amann, 2017 S. 119). Am Flipchart wird erarbeitet, welche (drei) Krisen/Erschöpfungsphasen die Klientin, der Klient bereits im eigenen Leben gemeistert hat, welche Ressourcen und Fähigkeiten dabei geholfen haben, diese Zeit zu überwinden und was die Person aus der Krise gelernt hat. In der vorliegenden Arbeit werden dabei interne Ressourcen abgefragt.

9.2.4 Ressourcenaktivierende Gesprächsführung

Auf der Grundlage von Flückiger & Wüsten (2014) wurden von der Autorin Fragen formuliert, die interne Ressourcen gezielt aktivieren (vgl. Anhang A6). Die von Brunner (2016) vorgeschlagenen Methoden wie Externalisierung von Problemen anhand von Metaphern (nach Mahr (2018) z.B. mit Geschichten), die Antizipation positiver Zielzustände, Reframing sowie die Suche nach hypothetischen Lösungen sind weitere Strategien im Rahmen der Gesprächsführung, um interne Ressourcen zu aktivieren.

9.2.5 Ressourcendusche

Die Ressourcendusche nach Amann (2017) ist Bestandteil eines Resilienzcoachings und spricht sechs Lernstile an (analytisch, werteorientiert, ruhig, kreativ, aktiv, einfühlsam). Ziel ist es, «die Klientel zunächst auf ganzheitlicher Ebene zu stabilisieren und sie, ihn möglichst umfassend in Kontakt mit ihren, seinen Ressourcen und Kompetenzen zu bringen» (Amann, 2017, S. 56). Anhand der acht Resilienzfaktoren werden folgende Fragen im Rahmen der Ressourcen-Dusche gestellt:

- Optimismus: Acht Dinge, die du besonders gut kannst
- Akzeptanz: Acht Dinge, die dich einzigartig machen
- Lösungsorientierung: Acht Dinge, die dich begeistern
- Selbstregulation: Acht Dinge, die dir Ruhe geben
- Selbstverantwortung: Acht Dinge, die du gerne (selbst) machst
- (Beziehungen: Acht Menschen oder Situationen, die dir Kraft geben)
- Zukunftsgestaltung: Acht Dinge, die dir Mut machen
- Improvisationsvermögen: Acht Dinge, die du sofort ändern kannst

Die Autorin hat die Erfahrung gemacht, dass es für die Klientinnen, die Klienten schwierig sein kann, jeweils acht Antworten zu finden. Je nach Hypothese zu vorliegenden internen Ressourcen wird die Anzahl der Antworten daher von der coachenden Person reduziert. Um gezielt interne Ressourcen zu erfragen, kann der Faktor «Beziehungen» weggelassen werden.

Die Intervention läuft wie folgt ab: Die Symbole des Resilienzzyklus (Anhang A7) werden ausgelegt, anschliessend werden die internen Ressourcen der Klientin, des Klienten mit den genannten Fragen aktiviert. Sind alle Fragen beantwortet, erfolgt «die Dusche», indem der Klientin, dem Klienten alle genannten internen Ressourcen von der coachenden Person vorgelesen werden.

9.2.6 Ressourcenjournal

Wilz, Risch & Töpfer (2017) konnten nachweisen, dass Patientinnen und Patienten nach einem stationären Aufenthalt durch das Führen eines ressourcenorientierten Tagebuchs einen grösseren Anstieg ihrer positiven Stimmung hatten als eine Vergleichsgruppe. Beispielfragen lauten:

- Was hat dir heute Kraft gegeben? Woran konntest du das merken? Bitte beschreibe deine Gedanken und Gefühle dabei.
- Für welche Erfahrungen und Erlebnisse in der letzten Woche bist du dankbar?
- Bitte beschreibe eine Situation aus der letzten Zeit, in der dir etwas gelungen ist oder du zufrieden mit dir warst! Bitte schreibe auf, welche Gefühle du in diesem Moment empfandest. Was dachtest du in diesem Moment über dich selbst?

Für die vorliegende Arbeit wurde das genannte ressourcenorientierte Tagebuch von der Autorin angepasst und von einem Grafiker überarbeitet (Anhang A8). Beim ersten Coaching wurde den Klientinnen, dem Klienten der Fallstudie das Ressourcenjournal mit der Empfehlung für den persönlichen Gebrauch ausgehändigt .

III Praxis: Fallstudie

10 Design der Fallstudie

Im Folgenden wird das Design der Fallstudie kurz skizziert. Die einzelnen Elemente und das genaue Vorgehen werden anschliessend beschrieben.

Für die praktische Umsetzung werden zunächst die Klientinnen, die Klienten («Fälle») akquiriert (siehe Abschnitt 10.1). Anschliessend wird ein telefonisches Erstgespräch (Abschnitt 10.2) vereinbart, welches insbesondere für die Kontakt- und Kontraktgestaltung genutzt wird.

Vor dem ersten Coaching erfolgt der erste Fragebogeneinsatz (Evaluation): Die Klientinnen, die Klienten erhalten per E-Mail Links zu zwei Fragebögen – VIA und RES – (siehe Abschnitt 7.1 und Anhang A2 und A3) zugeschickt mit der Bitte, diese online bis zum nächsten Termin auszufüllen.

Die zugrunde gelegte Hypothese des Fallstudiendesigns wird in Abschnitt 10.3 erläutert.

Der Ablauf der Coachingsitzungen sowie die eingesetzten Interventionen werden in Abschnitt 10.4 ausführlicher beschrieben.

Vor dem Abschlussgespräch erhalten die KlientInnen erneut den RES wie auch einen Fragebogen zur Evaluation des Coachings zugeschickt, die bis zum Abschlussgespräch ausgefüllt werden sollten. Beim Abschlussgespräch werden die Ergebnisse besprochen und das Coaching beendet. Die Auswertung der Ergebnisse befindet sich in Kapitel 12. Folgende Abbildung veranschaulicht das Design der vorliegenden Fallstudie:

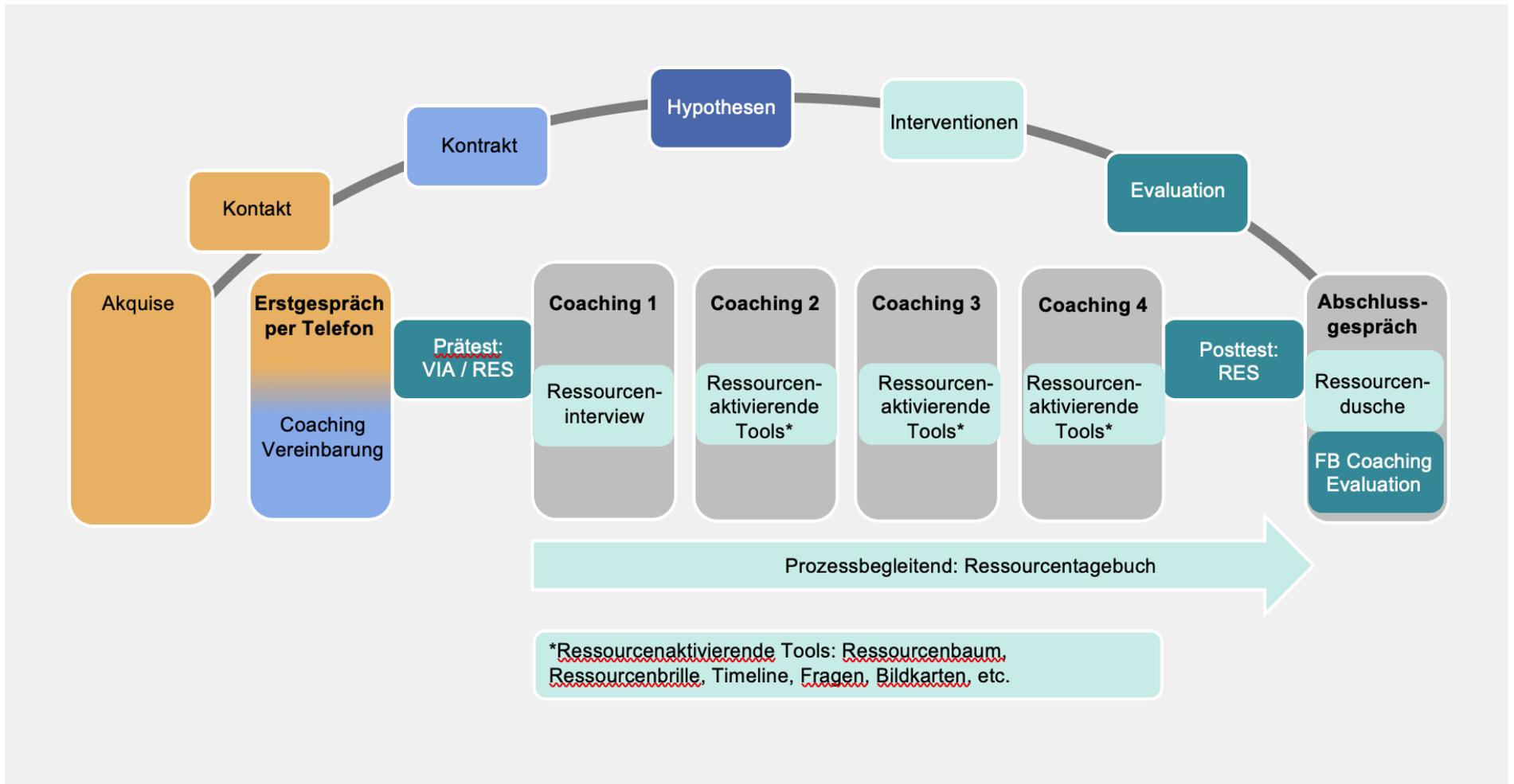


Abbildung 9: Design der Fallstudie (eigene Darstellung)

10.1 Akquise

Die Akquise erfolgt über das berufliche und private Netzwerk der Autorin mit Hilfe eines Flyers (siehe Anhang B1). Die Zielgruppe wird bewusst offengehalten, da interne Ressourcen – wie in der Einleitung dargestellt – in jeglicher Lebenssituation erforderlich sind. Alltägliche Themen wie berufliche und private Anforderungen, Wohlbefinden, Gesundheit, Stress und/oder Alltagsgestaltung werden im Flyer als mögliche Ausgangslage für die Teilnahme am Coaching aufgeführt. Innerhalb kürzester Zeit melden sich fünf Interessierte, zudem werden persönliche Empfehlungen für das Coaching weitergegeben. Eine Interessierte scheidet bereits vor dem Erstgespräch aus², so dass die Fallstudie mit drei Klientinnen und einem Klienten gestartet werden kann.

10.2 Erstgespräch

Das Erstgespräch findet telefonisch mit Hilfe eines Leitfadens (Anhang B2) statt und dauert etwa 30 Minuten. Die Gesprächsvorbereitung der coachenden Person beinhaltet u.a. eine kurze Reflexion im Sinne des Ressourcenprimings (siehe Abschnitt 8.3.1): «Welche internen Ressourcen werden bereits bei der Kontaktaufnahme deutlich?» fragt sich die coachende Person in diesem Zusammenhang.

Inhalte des Gesprächs sind:

- gegenseitige Vorstellung
- kurze Erklärung des Coachingverständnisses
- Mögliche Themen/Ziele für das Coaching
- Klärung der Rahmenbedingungen
- Entscheidung, ob das Coaching zustande kommt
- Vereinbarung des ersten Coachingtermins

Nach Abschluss des Gesprächs erhalten die Klientinnen und der Klient eine Coachingvereinbarung (Anhang B3) mit den vereinbarten Rahmenbedingungen und den besprochenen Zielen sowie eine Wegbeschreibung³ für den erste Coachingtermin per E-Mail zugeschickt. Im Rahmen der Gesprächsnachbereitung notiert die coachende Person mit Hilfe der erstellten Übersicht zu internen Ressourcen, welche internen Ressourcen bei den Klientinnen, dem Klienten im Telefonat wahrnehmbar sind.

10.3 Hypothesen

Die zugrunde gelegte Hypothese des Fallstudiendesigns – angelehnt an die theoretische Fragestellung (siehe Kapitel 2) – lautet: «Die Mittelwerte der Skalen des RES sind bei der

² Grund: zu wenig zeitliche Kapazität

³ Die Coachings konnten in den Räumlichkeiten von einem der Arbeitgeber der Autorin durchgeführt werden.

Postmessung höher als bei der Prämessung, da die internen Ressourcen der Klientel durch das Coaching aktiviert werden konnten.»

Des Weiteren bildet die coachende Person im Coaching Prozess Hypothesen zu den internen Ressourcen, Themen etc. der Klientel. Diese werden z.B. auf dem Leitfaden Erstgespräch notiert.

10.4 Interventionen

Einige der eingesetzten Methoden zur Aktivierung interner Ressourcen wurden bereits in Kapitel 9 ausführlich beschrieben. Wie erwähnt, wurden im Coaching Verlauf zudem intuitiv Methoden eingesetzt, die der coachenden Person vertraut sind und passend erscheinen.

An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass die Coachings sowohl online, (mehrheitlich) persönlich im Sitzungszimmer wie auch outdoor bei einem Walk and Coach stattfanden.

10.5 Evaluation

Der in Abschnitt 7.1.1 beschriebene Fragebogen VIA wird von den Klientinnen, dem Klienten vor dem Coaching ausgefüllt mit dem Ziel, vorhandene interne Ressourcen sichtbar zu machen. Die Ergebnisse werden im ersten Coaching besprochen.

Der RES wurde im Sinne einer Prä- und Postmessung jeweils zweimal von den Klientinnen, dem Klienten ausgefüllt: vor und nach dem Coaching Prozess, d.h. Messzeitpunkt 1 war zwischen Erstgespräch und erstem Coaching, Messzeitpunkt 2 nach den vier Coaching Sitzungen und vor dem Abschlussgespräch.

Die Ergebnisse werden intrapersonal ausgewertet. Ein interpersonaler Vergleich der Ergebnisse ist aus Sicht der Autorin nicht zielführend, da die Klientinnen, der Klient als individuelle Personen / Einzelfälle anzusehen und nicht miteinander zu vergleichen sind. Von grösserem Interesse für die vorliegende Arbeit ist die individuelle, persönliche Entwicklung der Aktualisierung der internen Ressourcen im Verlauf des Coaching Prozesses

Loebbert (2018) diskutiert mögliche Erfolgsfaktoren von Beratung und formuliert Reflexionsfragen zu allen Coaching Phasen. In der vorliegenden Arbeit wird ein Fragebogen zur Evaluation des Coaching Prozesses⁴ eingesetzt, den die Klientinnen, der Klienten nach dem Abschlussgespräch ausfüllen. Die Ergebnisse sind Abschnitt 12.2 sowie Anhang B4 zu entnehmen.

⁴ Der Fragebogen stammt von Miriam Schlüter, Modul 13.2 Coaching als Dienstleistung, FNHW und wurde von der Autorin angepasst.

10.6 Abschlussgespräch

Im Abschlussgespräch werden den Klientinnen, dem Klienten die Fragebogenergebnisse vor und nach dem Coaching Prozess vorgelegt und gemeinsam reflektiert. Zudem wird die in Abschnitt 9.2.5 beschriebene Intervention «Ressourcendusche» durchgeführt mit dem Ziel, die Klientinnen, den Klienten gestärkt und mit Blick auf die eigenen internen Ressourcen zu verabschieden.

11 Durchführung der Fallstudie

11.1 Beschreibung der Fälle

Folgende Abbildung gibt einen Überblick über die demografischen Daten der Klientel:

KlientIn 1	<ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht: weiblich • Alter: < 30 Jahre • Zivilstand: ledig, mit Partner lebend • Berufsstand: angestellt
KlientIn 2	<ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht: weiblich • Alter: 30-35 Jahre • Zivilstand: ledig, in WG lebend • Berufsstand: angestellt
Klient 3	<ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht: männlich • Alter: 45-50 Jahre • Zivilstand: getrennt, allein lebend • Berufsstand: angestellt
KlientIn 4	<ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht: weiblich • Alter: < 30 Jahre • Zivilstand: ledig, allein lebend • Berufsstand: arbeitssuchend

Abbildung 10: Beschreibung der Fälle (eigene Darstellung)

Klientin 1

Klientin 1 meldet sich auf Grund einer Empfehlung für das Coaching. Sie steht vor einer beruflichen Veränderung und ist privat von Ereignissen in ihrer Herkunftsfamilie herausgefordert. Mit dem Coaching verfolgt sie das Ziel, «zu sich selbst zu finden», zur Ruhe zu kommen sowie ihr Privat- und Berufsleben miteinander vereinbaren zu können. Sie habe erste Ideen für die Umsetzung, wünscht sich jedoch weitere Instrumente.

Im Sinne des Ressourcenprimings werden folgende Ressourcen nach dem Erstgespräch vom Coach wahrgenommen und anhand der Mindmaps identifiziert: Intelligenz, Engagement, Reflexionsfähigkeit, Belastbarkeit, Selbstbewusstsein, Zielorientierung.

Klientin 2

Klientin 2 wird durch das private Netzwerk der Autorin auf das Coaching aufmerksam. Vor einigen Jahren sind sich die Autorin und Klientin 2 privat begegnet, seitdem besteht kein Kontakt. Sie wünscht sich durch das Coaching mehr Klarheit über ihre Vision, Lebensziele und ihre nächsten Schritte. Weitere Themen sind der Umgang mit Stress und Grenzen, Annehmen von Hilfe, Akzeptanz ihrer Schwächen.

Folgende Ressourcen werden nach dem Erstgespräch für den Coach ersichtlich: Zielorientierung, subjektives Wohlbefinden, Entscheidungsfreudigkeit, Sozialkompetenz, Engagement, Zuversicht, Spiritualität, Offenheit.

Klient 3

Der durch das private Netzwerk akquirierte Klient 3 ist der Autorin ebenfalls persönlich bekannt, wobei der letzte Kontakt mehrere Jahre zurückliegt und der Klient zum entfernten Bekanntenkreis gehört. Sowohl beruflich als auch privat ist Klient 3 sehr herausgefordert. Vom Coaching erhofft er «einen Motivationsschub», «mehr Freude im Leben».

Folgende interne Ressourcen werden von der coachenden Person nach dem Erstgespräch notiert: Kommunikation, Fähigkeit, Bedürfnis nach Hilfe und Unterstützung auszudrücken und Unterstützung anzunehmen, Sozialkompetenz, Reflexionsbereitschaft, Freundlichkeit.

Klientin 4

Klientin 4 meldet sich über LinkedIn für das Coaching an. Im Januar 2021 nahm Klientin 4 an einem Standortbestimmungskurs teil, in dem die Autorin als coachende Person tätig war. Sie ist aktuell erneut auf Stellensuche. Als Ziele für das Coaching formuliert sie, dass sie ihre Motivation, Fähigkeiten und Ressourcen fokussieren kann. Ihre Angst bzw. Unklarheit in Bezug auf ihre Arbeitssuche oder eine weitere Weiterbildung möchte sie mit Hilfe des Coachings reduzieren.

Für die coachende Person erkennbare Ressourcen im Anschluss an das Gespräch sind: Motivation, Kommunikation (Bildersprache), Begabungen und Talente, Offenheit.

11.2 Beschreibung der Coachingverläufe

11.2.1 Coachingverlauf von Klientin 1

Erstes Coaching

Mit Hilfe der «Menükarte Ankommen» gibt die Klientin an, es gehe ihr sehr gut und sie bringe für das Coaching Ehrlichkeit, Offenheit und «das Eingestehen von neuen Erkenntnissen» mit. Als Ziel formuliert sie, «zwei bis drei Möglichkeiten zu kennen, im Alltag Energie zu sammeln und zur Ruhe zu kommen». Anschliessend wird die Intervention «Übergänge gestalten»

durchgeführt, um einerseits das Ankommen im Coaching zu fördern und andererseits eine Möglichkeit vorzustellen, den Alltag stressfreier zu gestalten.

Der Klientin werden die Ergebnisse des VIA Fragebogens zur Verfügung gestellt: Die interaktionellen Ressourcen (z.B. Freundlichkeit, Grosszügigkeit) der Klientin sind stark ausgeprägt, hingegen sind motivationale interne Ressourcen (z.B. Selbstregulation) und transzendente Ressourcen (Spiritualität) am wenigsten vorhanden. Die Ergebnisse werden im Gespräch reflektiert.

Mit Hilfe des Ressourceninterviews werden interne Ressourcen gesammelt, die für die Klientin nützlich für ihre Zielerreichung sein könnten. In diesem Rahmen werden Ideen für Pausen am Flipchart gesammelt und die Umsetzung mit Hilfe der Affektbilanz reflektiert. Im Sinne des «Problems hinter dem Problem» wird deutlich, dass es weniger um Ideen für Pausen geht, sondern vielmehr um die eigene Erlaubnis, diese durchzuführen.

Abschliessend wird der Klientin das Ressourcen Journal Ressourcenjournal ausgehändigt mit der Empfehlung, dieses im Verlauf des Coaching Prozesses zu nutzen.

Zweites Coaching

Das zweite Coaching findet online statt. Nach einem Einstieg mit Bildkarten wird als Ziel «produktiv sein, wenn ich arbeite» von der Klientin formuliert. Neben der Vorstellung der ALPEN-Methode⁵ durch die coachende Person wird die Intervention «Inneres Team» eingesetzt. Anhand der verschiedenen Teammitglieder werden interne Ressourcen der Klientin offensichtlich (z.B. Hilfsbereitschaft, Neugier, Erholung).

Drittes Coaching

Bei diesem Online-Termin wird der Einstieg mit dem «Reich des Lebens» gestaltet. Die Klientin kommt erholt aus ihren Ferien zurück und wirkt gelassen und ausgeglichen. Mit der Intervention «Ressourcenbaum» wird identifiziert, was ihr Kraft und Stabilität gebe und wo sie aufblühe. Als konkrete Action Steps wird vereinbart, dass die coachende Person beim nächsten Termin nachfragen würde, ob es ihr gelungen sei, sich mehr zu bewegen. Zudem möchte die Klientin die Dinge, die sie gerne macht, mehr geniessen statt sie erledigen zu müssen (interne Ressourcen wie Genussfähigkeit, Erholungskompetenz).

Abschlussgespräch

Aus zeitlichen Gründen zieht Klientin 1 es vor, den Coaching Prozess auf vier Coachings zu begrenzen. Nach dem Einstieg mit den Gefühlsmonstern wird im Abschlussgespräch der Coachingverlauf reflektiert, die Ergebnisse der Befragung mit dem RES werden gemeinsam besprochen. Die Klientin gibt an, sie sei durch das Coaching zum Nachdenken und Reflektieren angeregt worden, zudem sei sie darin unterstützt worden, ihr Wissen ins Handeln umzusetzen. Mit Hinweisen zu Ressourcenbrille und -fernrohr sowie mit der Durchführung der Ressourcendusche wird das Coaching beendet.

⁵ Quelle: ALPEN-Methode – Modul 12.4. Selbstmanagement als Handlungssteuerung –CAS Coaching Advanced – FHNW

11.2.2 Coachingverlauf von Klientin 2

Erstes Coaching

Mit Hilfe des Einstiegs «Ankommen Menükarte» werden erste interne Ressourcen der Klientin aktiviert. Sie nennt als Ziel für den Coaching Prozess, ihre Stärken und Werte konkreter benennen und leben zu können. Anhand der Ergebnisse des VIA Fragebogens werden ihre Ressourcen explizit veranschaulicht (Top 3: Urteilsvermögen, Spiritualität, Ehrlichkeit). Anschliessend wird mit Hilfe des Ressourceninterviews reflektiert, welche internen Ressourcen der Klientin für ihre Zielerreichung zur Verfügung stehen (Lebenserfahrung und Zielorientierung). Ihre Ressource Selbstwahrnehmung möchte sie erhöhen. Da sowohl bei der Klientin als auch beim Coach die Ressource Spiritualität sehr hoch ausgeprägt sind, wird das Coaching mit einem Gebet mit beiderseitigem Einverständnis beendet.

Zweites Coaching

Mit Hilfe von Bildkarten wird das aktuelle Befinden der Klientin abgeholt. Sie wirkt sehr interessiert, offen und ausgeglichen. Mit Hilfe des Ressourcenbaums werden die im ersten Coaching erarbeiteten Stärken und internen Ressourcen weiter vertieft. Um die persönlichen Stärken weiter zu entdecken, wird der Klientin eine Werteliste mitgegeben, die sie bis zum nächsten Coachingtermin bearbeiten würde.

Drittes Coaching

Nach einem Einstieg mit den Super-Ressourcen wird kurz der bisherige Coachingverlauf reflektiert. Statt mit der Intervention «Timeline» weitere interne Ressourcen der Klientin aus der Vergangenheit zu aktivieren, entscheidet sie sich, die bereits in den vorherigen Sitzungen identifizierten internen Ressourcen weiter zu bündeln und zu konkretisieren. Ihre bearbeitete Werte-Liste (Offenheit, Glaube, Erholung, Wachstum) ergänzt ihre internen Ressourcen. Anhand der «Logischen Ebenen» wurde die Vision der Klientin und deren Umsetzung weiter geschärft. Interne Ressourcen wie Dankbarkeit, Initiative, Zuversicht, Vision, emotionale Ressourcen werden erneut sehr deutlich.

Viertes Coaching – Outdoor

Das vierte Coaching findet im Wald in Form eines Spaziergangs statt. Mit dem «Reich des Lebens» wird der Einstieg gestaltet. Als Ziel für diese Coaching nennt die Klientin, persönliche Wachstumsbereiche zu identifizieren. Die im VIA-Fragebogen am wenigsten ausgeprägtesten internen Ressourcen wie Mut und Bindungsfähigkeit sowie die stärkste Ressource Spiritualität werden daher im Coaching thematisiert. Mit Fragen zur Zielerreichung werden durch die coachende Person die nächsten Schritte für die Klientin erarbeitet (z.B. «Wie sehen deine Freundschaften aus, wenn du hier investierst?», «Wenn ich dich in einem Jahr wieder treffe und dich frage, in welchen Situationen du mutig warst, was würdest du dann erzählen?»).

Abschlussgespräch

Nach dem Einstieg mit den Gefühlsmonstern werden die Ergebnisse des RES gemeinsam besprochen (Auswertung und Interpretation der Ergebnisse siehe Abschnitt 12.1.2). Die coachende Person legt alle wichtigen Unterlagen, Erkenntnisse und Stichpunkte aus, so dass

sich die Klientin nochmal den Coaching Prozess vor Augen führen kann. Sie gibt an, sie sei in ihrem Bewusstsein für ihre Stärken und ihre Vision unterstützt worden und sie nehme die interne Ressource «Mut» mit, die sie ausbauen wolle. Mit der Ressourcendusche wird das Coaching beendet.

11.2.3 Coachingverlauf von Klient 3

Erstes Coaching

Klient 3 ist durch seine private Situation (Ehekrise) sehr herausgefordert. Nach der Rückmeldung seiner internen Ressourcen mit Hilfe des VIA (Top 3 Fairness, Ehrlichkeit, Freundlichkeit/Grosszügigkeit) sieht er eher die Schattenseiten dieser internen Ressourcen (z.B. zu hilfsbereit). Daher wird der Fokus auf seine externen Ressourcen gesetzt, wie z.B. Essen gehen mit Freunden, Organisation eines Wanderausflugs. Das Ressourcentagebuch wird mit Empfehlung zur persönlichen Nutzung ausgehändigt.

Zweites Coaching

Klient 3 geht es deutlich besser als beim ersten Coaching. Nach dem Einstieg mit den Bildkarten fragt der Coach nach der Umsetzung der letzten Action Steps. Der Klient berichtet von einem Ausflug mit Freunden in der Natur, den er initiiert und genossen habe. Bei der Anwendung des Ressourcenbaums wird wahrgenommen, dass es dem Klienten nicht ganz leicht fällt, den Bereich des Aufblühens und Wachsens zu benennen. Im Prozess kristallisieren sich seine internen Ressourcen wie Hilfsbereitschaft und Kontaktfähigkeit heraus. Es wird vereinbart, dass die coachende Person beim nächsten Termin nachfragen würde, ob der Klient Ausflüge organisiert oder Freunde getroffen habe.

Drittes Coaching

Dem Klienten fiel es nicht leicht, Super-Ressourcen auszuwählen und die Fragen zu beantworten. Statt mit der Timeline zu reflektieren, was ihm in früheren Krisen geholfen habe, nennt er als Ziel für diesen Termin, seine internen Ressourcen aktuell aktivieren zu können. Anhand des Flipcharts wurden von der coachenden Person die Ideen und internen Ressourcen des Klienten notiert (insbesondere positive Ereignisse, Geselligkeit, Erholungskompetenz), wie auch Hindernisse, die der Umsetzung im Weg stehen. Ein bedeutsamer Moment ist für den Klienten, als er bemerkt, dass er sich selbst enttäusche und vergesse, wenn er sich stets um die Bedürfnisse Anderer kreise.

Viertes Coaching

Der Klient wirkt positiver und ruhiger bei diesem Coaching, es sei ihm gelungen, in einige Freundschaften zu investieren und Unternehmungen zu machen. Belastend sei nach wie vor die Beziehung zu seiner in Trennung lebenden Ehefrau. Ein konstruktiver Umgang mit seinem inneren Kritiker wird thematisiert, wobei interne, interaktionelle Ressourcen wie Verlässlichkeit, Fairness deutlich werden. Im Sinne der inhaltlichen Ressourcenaktivierung greift die coachende Person eine positive Rückmeldung aus dem Freundeskreis des Klienten auf und bestätigt diese.

Abschlussgespräch

Mit dem Einstieg Gefühlsmonster berichtet der Klient von einigen positiven wie auch schwierigen Momenten seit dem letzten Coaching. Anhand der Ressourcendusche werden seine internen Ressourcen aktiviert, die ihn dabei unterstützen können, vermehrt die positiven Dinge zu sehen. Die Auswertung des RES wird gemeinsam reflektiert (siehe Abschnitt 12.1.3). Mit Dank verabschiedet sich der Klient.

11.2.4 Coachingverlauf von Klientin 4

Erstes Coaching

Da Klientin 4 einige negative Erfahrungen seit dem letzten Telefonat gemacht hatte (z.B. Absagen Bewerbungen), kommt sie mit gedrückter Stimmung und ohne Erwartungen zum Coaching – was durch den Einstieg Menükarte abgeholt wird. Durch die Präsentation der Ergebnisse des VIA-IS wird der Blick der Klientin auf ihre Stärken gerichtet.

Ihre Ressourcen Kreativität, Sinn für das Schöne sowie ihre Neugier werden durch die Intervention «Rückblick der weisen Alten»⁶ angeregt. Mit Hilfe der Affektbilanz wird reflektiert, wie die Umsetzung einer aktuellen Weiterbildung gelingen kann. Bedeutsamer Moment für die Klientin ist in diesem Zusammenhang die Frage der coachenden Person, welchen Nutzen ihre Selbstzweifel für sie hätten. Mit der Aushändigung des Ressourcenjournals und der weiteren Reflektion über diese Frage verlässt die Klientin dankbar die Coachingsitzung.

Zweites Coaching

Klientin 4 berichtet begeistert, dass sie eine befristete Anstellung in Teilzeit gefunden habe. Mit Hilfe der Bildkarten werden vielfältige interne Ressourcen wie Neugier, Motivation, Durchhaltevermögen, Selbstbewusstsein etc. angeregt. Anhand des Disney-Modells wird reflektiert, wie die Klientin sich nach ihrem Burnout weiter erholen könne und ihre kreativen Phasen gesund gestalten könne. Interne Ressourcen wie Kreativität, Wohlbefinden, Talente, etc. werden offensichtlich.

Drittes Coaching

Die Klientin berichtet zu Beginn des Coachings direkt von ihren aktuellen Herausforderungen (Ende der befristeten Tätigkeit / Druck, eine Stelle bis Januar 2023 finden zu müssen). Auf die Frage der coachenden Person, was für sie heute am wichtigsten sei, antwortet sie, anhand eines Mindmaps ihre Gedanken und Ideen zu sortieren. Die coachende Person erstellt das Mindmap am Flipchart mit den Ideen und hinderlichen Gedanken der Klientin und den ersten konkreten Schritten. Die Klientin ist sehr dankbar und verlässt mit den internen Ressourcen «Glaube/Zuversicht/Fokus» das Coaching.

⁶ Quelle: Rückblick der alten Weisen – Modul 11.2. Arbeitspsychologische Fragestellungen / An den Grenzen arbeiten – CAS Coaching Advanced – FHNW

Viertes Coaching

Mit dem Einstieg «Reich des Lebens» berichtet die Klientin sowohl von positiven Erfahrungen als auch von herausfordernden Momenten seit dem letzten Coaching. Im Coaching werden die internen Ressourcen der Klientin wie Kreativität, Liebe zum Lernen gezielt aktiviert, indem sie von der coachenden Person aufgefordert wird, ihre Erfolge und Entdeckungen zu zeigen bzw. davon ausführlich zu berichten. Ansätze der Intervention Timeline führen zum Thema des konstruktiven Umgangs mit dem inneren Kritiker. Viele interne Ressourcen wie Akzeptanz, Selbstreflexion, Wissen zu gesundheitsförderlichem Verhalten sind der Klientin sehr bewusst – herausfordernd bleibt die konkrete Umsetzung im Alltag. Wie kann das grosse Wissen angewendet werden? Was sind konkrete nächste Schritte? Diese Fragen sollen im Abschlussgespräch gezielt beantwortet werden. Die coachende Person verbalisiert interne Ressourcen der Klientin zum Abschluss des Coachings.

Abschlussgespräch

Klientin 4 hat für den letzten Termin eine Fragestellung mitgebracht, mit der sie direkt einsteigt (Umgang mit kritischen Rückmeldungen zu Ihrer Fachkompetenz). Anhand der Grundregeln der Kommunikation wird die Thematik von der coachenden Person aufgegriffen, was von der Klientin als hilfreich erlebt wird. Die RES-Auswertung wird kurz gemeinsam reflektiert (siehe Abschnitt 12.1.4).

12 Auswertung und Interpretation der Fallstudie

12.1 Vergleiche der Prätest-Posttest-Messungen

Wie bereits in Abschnitt 10.5 erwähnt, wird der RES im Sinne einer Prä- und Postmessung jeweils zweimal von den Klientinnen, dem Klienten ausgefüllt: vor und nach dem Coaching Prozess. Im Folgenden werden die Ergebnisse dargestellt und diskutiert.

Grundlegend ist dabei die Annahme Schreyögg's (2012), dass Wirkungen im Coaching sowohl spontan als auch auf Grund von gezielten Interventionen stattfinden kann.

12.1.1 Ergebnisse von Klientin 1

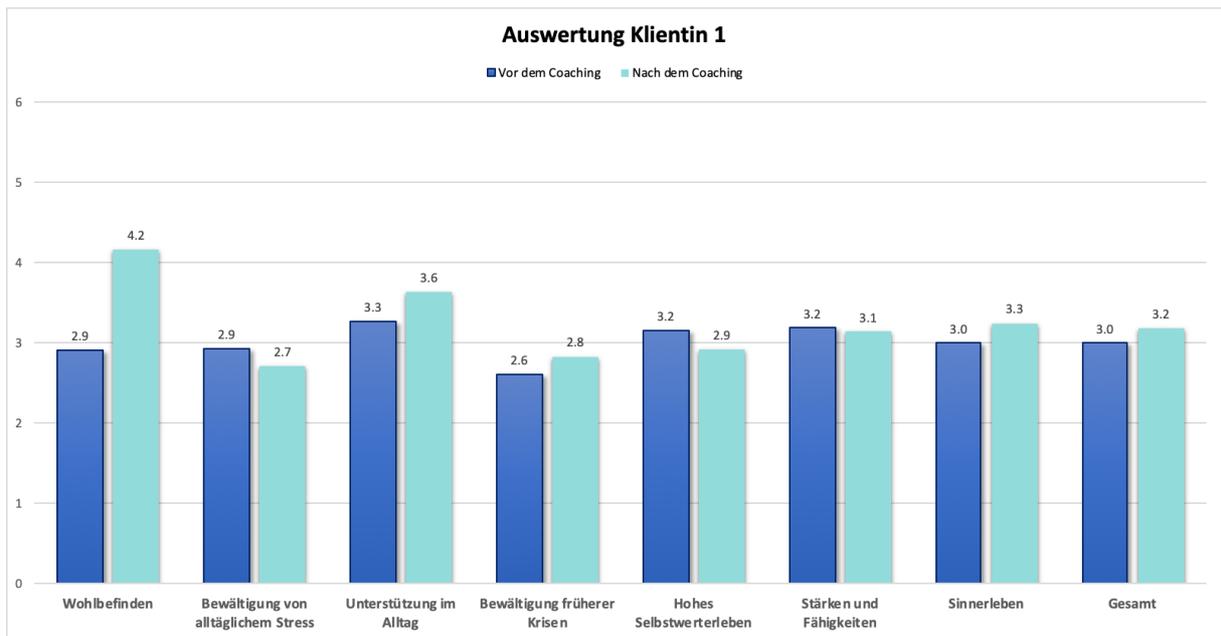


Abbildung 11: Auswertung RES Klientin 1 (eigene Darstellung)

Es wird ersichtlich, dass der Gesamtwert zwischen Prä- und Postmessung leicht gestiegen ist, vier Skalen sind höher, drei Skalen sind niedriger nach dem Coaching. Der höchste Anstieg ist auf der Skala Wohlbefinden festzustellen. Die Klientin gibt an, es gelinge ihr vermehrt, Probleme Anderer nicht zu ihren eigenen zu machen, ihren Alltag besser zu planen und im Moment leben zu können. Im Coaching habe sie neben konkreten Tipps auch Unterstützung bei der Handlungsumsetzung erhalten.

12.1.2 Ergebnisse von Klientin 2

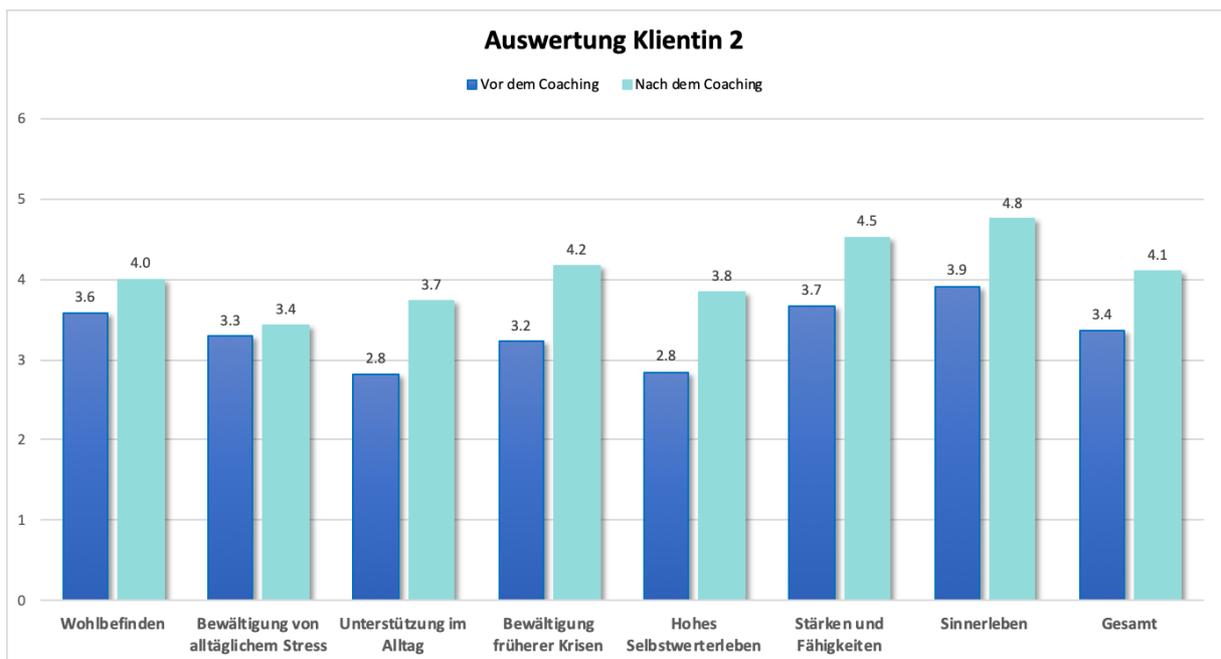


Abbildung 12: Auswertung RES Klientin 2 (eigene Darstellung)

Alle Werte des RES fallen nach dem Coaching höher aus als vor dem Coaching. Als mögliche Gründe gab die Klientin an, sie sei vor dem Coaching mitten in einem Veränderungsprozess gewesen (Umzug), während sie jetzt stolz darauf zurückblicken könne. Zudem habe das Coaching ihre Reflexion und ihren Fokus auf positive Dinge unterstützt. Das Ressourcenjournal sei dabei hilfreich gewesen.

12.1.3 Ergebnisse von Klient 3

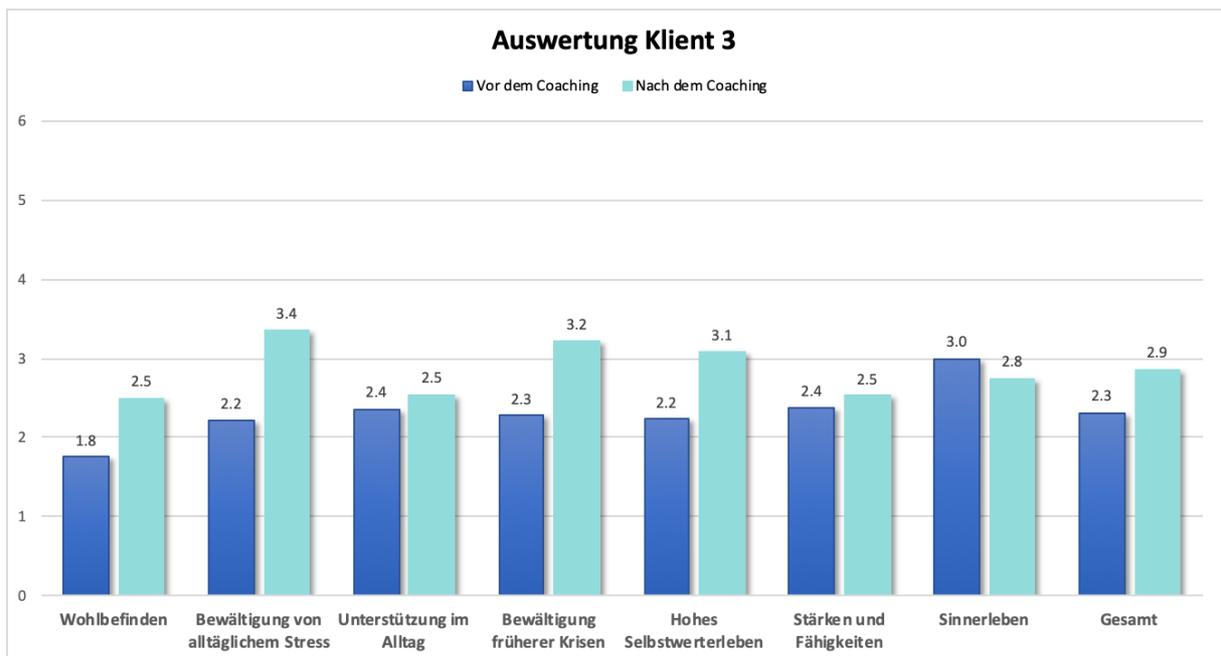


Abbildung 13: Auswertung RES Klient 3 (eigene Darstellung)

Auch bei Klient 3 sind alle Werte des RES bei der Postmessung höher als bei der Prämessung. Dies ist insbesondere deshalb interessant, weil die coachende Person häufig im Coaching Prozess die Hypothese hatte, dass sein Zugriff auf die internen Ressourcen in der aktuellen Krise des Klienten erschwert sei. Der Klient gibt an, er habe in der coachenden Person als «neutrale Person» Unterstützung erlebt und er habe angefangen, mehr auf sich selbst zu achten.

12.1.4 Ergebnisse von Klientin 4

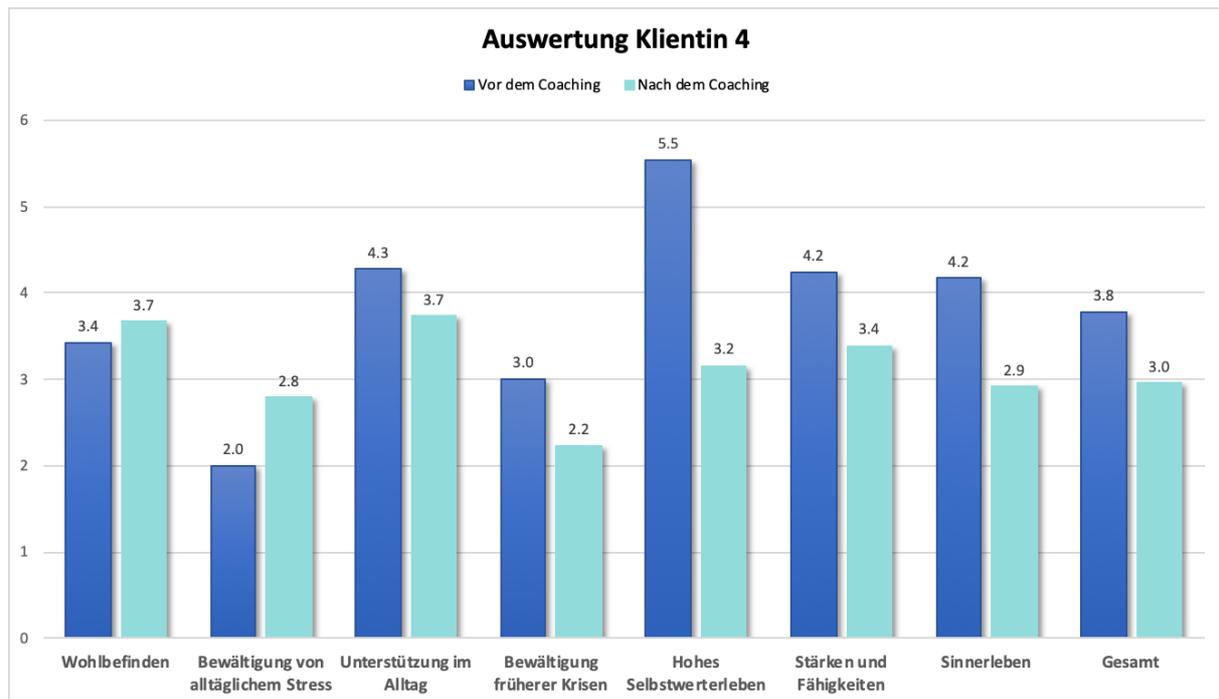


Abbildung 14: Auswertung RES Klientin 4 (eigene Darstellung)

Bei Klientin 4 sind zwei der sieben Skalenwerte bei der Postmessung höher als bei der Prämessung, d.h. mehrheitlich hat keine Steigerung der Ressourcenwahrnehmung stattgefunden. Auch der Gesamtwert fällt nach dem Coaching Prozess geringer aus als vorher. Klientin 4 kann sich diese Ergebnisse nicht recht erklären. Sie betont, dass ihr das Coaching sehr viel Nutzen gebracht habe (siehe Abschnitt 12.3). Möglicherweise habe ihre aktuelle Lebenssituation wie Kündigung, Niederlassungsbewilligung etc. zu der geringeren Einschätzung ihrer Ressourcen geführt.

12.2 Zusammenfassung und Schlussfolgerung

In drei von vier Fällen sind die Werte für die persönliche Ressourcenrealisierung im Fragebogen RES angestiegen. Demnach kann geschlossen werden, dass Coaching zur Aktivierung interner Ressourcen bei den Klientinnen, dem Klienten der Fallstudie beigetragen hat. Das Bewusstsein für die eigenen internen Ressourcen ist gewachsen:

- bei Klientin 1 in einer beruflichen Veränderungsphase
- bei Klientin 2 im Bereich Persönlichkeitsentwicklung / Formulierung von Lebenszielen
- bei Klient 3 in einer persönlichen Krise
- bei Klientin 4 im Rahmen der Stellensuche.

Die dargestellten Methoden sind demnach in einem breit gefächerten Anwendungsgebiet von grossem Nutzen.

12.3 Auswertung des Fragebogens Coaching Evaluation

Anhang B4 ist ausführlich zu entnehmen, wie die Klientinnen, der Klient ihre jeweiligen Coachingprozesse evaluiert haben. Folgende Tabelle gibt einen Überblick über die Ergebnisse:

Persönlicher Nutzen des Coachings	<ul style="list-style-type: none"> • „Zum Nachdenken angeregt“ • „Neu meine Stärken, Werte und Vision aufgezeigt“ • „Neue Selbstsicherheit gegeben“ • „Mir wurde durch das Coaching aufgezeigt, dass ich zuerst auf mich schauen soll“ • „Vor allem hat es meine skeptische Haltung gegenüber „Coaching“ allgemein komplett verändert“ • „Ich fühlte mich zu 100% verstanden, ernst genommen“ • „Die Techniken, Übungen und Fragen von dem Coach sorgten für viele Wow-Momente“ • „Für mich waren die verschiedenen Werkzeuge (Bsp. Alpenmethode) für den Alltag sehr nützlich und die verschiedenen Methoden interessant“ 		
Stichwörter, mit denen die Arbeit der coachenden Person beschrieben wird	<table border="0"> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Wertschätzend • Ermutigend • Abwechslungsreich • Freundlich • Einfühlsam • Kompetent • Leidenschaft • Überzeugung, • Professionalität </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Freude • Offenheit (2) • Vielseitigkeit • Locker • Wirksamkeit • Spontanität • Hilfsbereitschaft • Klientenorientiert • Empathisch </td> </tr> </table>	<ul style="list-style-type: none"> • Wertschätzend • Ermutigend • Abwechslungsreich • Freundlich • Einfühlsam • Kompetent • Leidenschaft • Überzeugung, • Professionalität 	<ul style="list-style-type: none"> • Freude • Offenheit (2) • Vielseitigkeit • Locker • Wirksamkeit • Spontanität • Hilfsbereitschaft • Klientenorientiert • Empathisch
<ul style="list-style-type: none"> • Wertschätzend • Ermutigend • Abwechslungsreich • Freundlich • Einfühlsam • Kompetent • Leidenschaft • Überzeugung, • Professionalität 	<ul style="list-style-type: none"> • Freude • Offenheit (2) • Vielseitigkeit • Locker • Wirksamkeit • Spontanität • Hilfsbereitschaft • Klientenorientiert • Empathisch 		

Tabelle 2: Rückmeldung Coaching Evaluation

Nur eine der vier Klientinnen, Klienten gab an, das Ressourcenjournal genutzt zu haben:



Abbildung 15: Nutzung des Ressourcenjournals

Wurde der Nutzen des Ressourcenjournals durch die coachende Person zu wenig deutlich gemacht? Da die Auswertung nach Abschluss des Coachingprozesses durchgeführt wurde, gab es keine Möglichkeit, diese Frage mit den Klientinnen, dem Klienten zu reflektieren. In Abschnitt 16 wird diese Fragestellung erneut aufgegriffen.

IV Schlussfolgerungen und Ausblick

13 Beantwortung der Fragestellung und Zielerreichung

Die grundlegende Fragestellung der Arbeit lautet:

Welche internen Ressourcen gibt es und wie lassen sie sich im Coaching erkennen und aktivieren?

Diese Forschungsfrage sowie die daraus abgeleiteten Fragen wurden mit der vorliegenden Arbeit wie folgt beantwortet:

13.1 Wie können interne Ressourcen theoretisch eingeordnet werden?

Relevante empirisch belegte Ressourcenmodelle sind dargestellt. Mit der Klassifizierung der internen Ressourcen in psychische Ressourcen (die wiederum in fünf Kategorien strukturiert werden können), kognitive, interaktionelle, transzendente, ökonomische, physische Ressourcen wie positive Ereignisse kann eine Vielzahl von internen Ressourcen sichtbar gemacht und eingeordnet werden.

In den ausführlich dargestellten Coachingverläufen werden die internen Ressourcen der Fälle ersichtlich.

13.2 Wie können interne Ressourcen erkannt werden?

Verschiedene Methoden zur Diagnostik von internen Ressourcen sind erläutert und angewandt. Der Einsatz der Fragebögen VIA-IS sowie der RES erweisen sich dabei in der Fallstudie als sehr aufschlussreich und zielführend.

13.3 Wie funktioniert Ressourcenaktivierung im Coaching?

Die grundlegende Wirkungsweise von Ressourcenaktivierung sowie das Verständnis von Coaching als Prozessberatung ist erläutert. Für die fünf Phasen des Coachings als Prozessberatung sind ressourcenaktivierende Momente mit Fokus auf interne Ressourcen beschrieben. In der Fallstudie konnte nachgewiesen werden, dass die Ressourcenwahrnehmung bei drei von vier Fällen nach dem Coaching höher war als vor dem Coaching.

13.4 Welche Methoden eignen sich für die Aktivierung interner Ressourcen im Coaching?

Methoden zur Aktivierung interner Ressourcen sind beschrieben und in der Fallstudie angewandt. Dabei wurden einige Methoden für die Förderung der ressourcenorientierten Haltung der coachenden Person entdeckt, einige generell ressourcenaktivierende Interventionen, jedoch keine Methoden, die explizit zur Aktivierung von internen Ressourcen empfohlen werden.

Für die vorliegende Arbeit wurde die Methode «Ressourcenjournal» von der Autorin überarbeitet, gestaltet und eingesetzt, welches von einer Klientin genutzt wurde.

14 Relevanz für die Coachingpraxis

Nach Greif (2015) stellt die Ressourcenaktivierung neben Themenaktualisierung, motivationaler Klärung und Bewältigung einen von vier Wirkfaktoren im Coaching dar, so dass vermutlich jede coachende Person die zentrale Bedeutung einer ressourcenorientierten und -aktivierenden Haltung im Coaching bestätigen wird. Diese ist jedoch nur möglich, wenn sich die coachende Person der Vielfalt an internen Ressourcen bewusst ist, die eigenen internen Ressourcen kennt und zudem mit ressourcenaktivierenden Methoden vertraut ist.

Dabei sind Methoden für die Förderung einer ressourcenorientierten Haltung für die coachende Person (z.B. Ressourcenpriming, Ressourcenspickzettel), der Einsatz von diagnostischen Instrumenten (z.B. Ressourceninterview, Fragebögen) sowie die gezielte Verwendung ressourcenaktivierender Methoden (z.B. Ressourcendusche, Ressourcenjournal) für die Coachingpraxis sehr nützlich.

In der vorliegenden Arbeit konnte im Rahmen der Fallstudie nachgewiesen werden, dass Coaching einen Beitrag zur Aktivierung interner Ressourcen leistet – sei es bei der Stellensuche, in einer privaten Krise, in einer beruflichen Veränderungsphase oder für die persönliche Weiterentwicklung. Die erarbeiteten Ergebnisse können demnach in einem breit gefächerten Anwendungsgebiet im Coaching angewendet werden. Klientinnen, Klienten mit verschiedensten externen und internen Anforderungen können von der Aktivierung ihrer internen Ressourcen im Coaching profitieren. Auf der Grundlage des SAR-Modells nach Becker (2006) kann geschlussfolgert werden, dass die Gesundheit der Klientinnen, der Klienten durch diese Ressourcenaktivierung gefördert wird. Ebenso wird deutlich, dass Klientinnen, Klienten mit dem Wissen und dem Zugriff auf ihre internen Ressourcen einen wesentlichen Schritt zur Selbsterkenntnis, demzufolge zur Selbstverantwortung und zum Selbstmanagement⁷ machen.

⁷ siehe: Modul 12.4 Selbstmanagement als Handlungssteuerung – Prof. Dr. Anita Graf – CAS Coaching Advanced – FHNW

15 Ethische Überlegungen

Nach Flückiger & Beesdo-Baum (2020) gibt es zwar keine Kontraindikation für Ressourcenaktivierung, jedoch können folgende Herausforderungen mit Ressourcenaktivierung einhergehen:

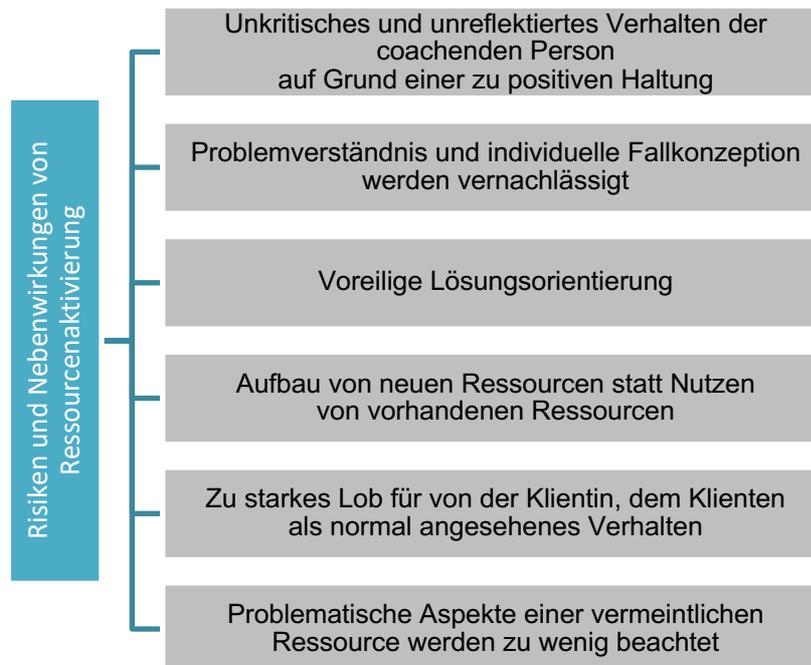


Abbildung 16: Risiken und Nebenwirkungen von Ressourcenaktivierung (eigene Darstellung)

„Der Feinheiten der Prozesssteuerung bewusst, können Therapeuten die Befürchtung haben, zu stark ressourcenorientiert zu intervenieren. Diese Befürchtung ist oftmals unberechtigt. (Flückiger & Beesdo-Baum, 2020, S. 583f)

16 Kritische Würdigung

In der vorliegenden Arbeit wurden interne Ressourcen klassifiziert, jedoch stellt diese Klassifizierung keinen Anspruch auf Vollständigkeit dar. Die vertiefte Darstellung sowie gezielte Förderung einzelner interner Ressourcen wie z.B. Optimismus oder Problemlösefähigkeiten stellt ein spannendes weiteres Forschungsthema dar.

Auch die Methodensammlung zur Ressourcenaktivierung ist nicht umfassend und könnte weiter ergänzt werden.

In der vorliegenden Arbeit wurde keine definierte Zielgruppe akquiriert. Auch hier wäre eine differenzierte Fragestellung spannend, z.B. mit Fokus auf die Aktivierung interner Ressourcen bei Stellensuchenden, Führungskräften, Müttern etc.

Bei der zweiten RES-Messung nach dem Coaching fielen bei drei von vier Klientinnen, Klienten die Werte höher aus als vor dem Coaching, so dass geschlussfolgert werden kann, dass der Klientel die eigenen internen Ressourcen bewusster wahrgenommen hat und eine Ressourcenaktivierung im Coaching stattgefunden hat. Dennoch können diese Ergebnisse auf Grund der zu geringen Stichprobengrösse nicht auf Signifikanz untersucht und generalisiert werden. Auch diese Untersuchung wäre in einem grösseren Forschungsvorhaben eine interessante Fragestellung.

«Welche weiteren Möglichkeiten bestehen im Coaching, wenn interne Ressourcen nicht bewusst sind oder nicht aktiviert werden können?» Eine Hypothese vor dem Hintergrund dieser Fallstudie ist, dass der Zugriff auf externe Ressourcen dann möglicherweise einfacher ist – diese gilt es theoretisch zu beleuchten und zu überprüfen.

Wilz et al (2017) konnten die förderliche Wirkung eines Ressourcentagebuchs bei stationären Patientinnen, Patienten nachweisen. In dieser Arbeit wurde dieses Ressourcentagebuch überarbeitet und als Ressourcenjournal eingesetzt. Nur eine der vier Klientinnen, Klienten gab an, das Tagebuch genutzt zu haben. Wurde der Nutzen durch die coachende Person zu wenig deutlich gemacht? Welche Zusammenhänge bestehen zwischen der Nutzung des Ressourcenjournals und den wahrgenommenen internen Ressourcen? Wie kann das Ressourcenjournal weiter ausgebaut und im Coaching angewendet werden? sind mögliche weitere Forschungsfragen.

17 Reflexion des persönlichen Erkenntnisprozesses

Die theoretische Darstellung der Ressourcenmodelle hat meine Kenntnis des Salutogenese-Ansatzes wie auch der Thematik Resilienz aufgefrischt und ergänzt. Hier bestand die Herausforderung darin, nicht zu sehr in die Tiefe zu gehen, sondern die Relevanz hinsichtlich der Thematik «interne Ressourcen» herzustellen.

Die Unterscheidung zwischen prozessualer und inhaltlicher Ressourcenaktivierung ist mir neu bewusst geworden. Beide Möglichkeiten möchte ich in meinen Coachings vermehrt anwenden – einerseits das bewusste Kommunizieren von wahrgenommenen internen Ressourcen und andererseits das Wissen um eine ressourcenaktivierende Wirkung der Coachingbeziehung und der eingesetzten Interventionen.

Bei der Erstellung der Ressourcentaxonomie war ich von der Vielfalt an internen Ressourcen überrascht. Die Klassifizierung stellt für meine persönliche Coachingpraxis einen grossen Nutzen dar, da sie mir ermöglicht, auf «Ressourcensuche» zu gehen, wenn diese bei einer Klientin/einem Klienten nicht sofort ersichtlich sind. Ebenso sind die vorgeschlagenen Methoden für die coachende Person sehr hilfreich und nützlich. Die Anwendung der Aktivierung von internen Ressourcen auf die Phasen des Coaching-Prozesses hat mir vor Augen geführt, dass in jeder Phase verschiedenste interne Ressourcen der Klientin, des Klienten gewürdigt und aktiviert werden können.

Die Planung, Durchführung und Auswertung der Fallstudie bereitete mir grosse Freude. Insbesondere die systematische Anwendung einer konsequent ressourcenorientierten und -aktivierenden Haltung zu den sehr unterschiedlichen Themen der Klientinnen, des Klienten war ein spannender Prozess für mich.

Zudem war es für mich sehr aufschlussreich, die Coaching Prozesse mit Hilfe von Fragebögen auszuwerten und somit Ressourcenaktivierung ein Stück weit sichtbar zu machen. Als Psychologin möchte ich diagnostische Instrumente vermehrt im Coaching einsetzen.

Die Masterarbeit hat die im Modul 11.1 Coach Navigation bei Dr. Michael Loebbert erarbeiteten Erfolgsfaktoren für Coaching bestätigt: Die ressourcenaktivierende Prozesssteuerung führt zu Selbststeuerung der Klientel, die ressourcenorientierte Haltung der coachenden Person ist von zentraler Bedeutung und die Kenntnis und Anwendung von ressourcenaktivierenden Interventionen unterstützt diesen Prozess der Aktivierung interner Ressourcen.

Nicht zuletzt sind mir durch diese Masterthesis meine eigenen internen Ressourcen bestätigt und aufgezeigt worden.

V Verzeichnisse

18 Literaturverzeichnis und Quellenverzeichnis

Amman, E.G. & Egger, A. (2017). *Micro-Inputs Resilienz. Lebendige Modelle, Interventionen und Visualisierungshilfen für das Resilienz-Coaching und -Training*. Bonn: managerSeminare Verlags GmbH.

Antonovsky, A. (1979). *Health, stress and coping*. San Francisco: Jossey-Bass.

Antonovsky, A. (1987). *Unraveling the mystery of health*. San Francisco: Jossey-Bass.

Becker, P. (2006). *Gesundheit durch Bedürfnisbefriedigung*. Göttingen: Hogrefe.

Behrendt, P. (2006). *Wirkung und Wirkfaktoren von psychodramatischem Coaching – eine experimentelle Evaluationsstudie*. Zeitschrift für Psychodrama und Soziometrie, 5(1), 59–87.

Behrendt, P. & Greif, S. (2018). Erfolgsfaktoren im Coachingprozess. In: S. Greif et al (Hrsg.). *Handbuch Schlüsselkonzepte im Coaching (S.163-172)*. Berlin, Heidelberg: Springer.

Brunner, J. (2016). *Ressourcenorientierte Psychotherapie*. In: Psychotherapeut 61.3 (S. 255-270).

Buchwald P., Hobfoll S. E. (2013). Die Theorie der Ressourcenerhaltung: Implikationen für den Zusammenhang von Stress und Kultur. In: P. Genkova, T. Ringeisen & F. Leong (Hrsg.). *Handbuch Stress und Kultur (S.127-138)*. Springer VS, Wiesbaden.

Buchwald, P., Schwarzer, C. & Hobfoll, S. E. (2004). *Stress gemeinsam bewältigen : Ressourcenmanagement und multiaxiales Coping*. Göttingen: Hogrefe-Verlag für Psychologie.

Deppe-Schmitz, U. & Deubner-Böhme, M. (2020). *Gesund führen mit Ressourcenaktivierung: ein Fragenfächer*. 1. Auflage. Göttingen: Hogrefe Verlag.

Diesbrock, T. (2021). *Hermann! Vom klugen Umgang mit dem inneren Kritiker*. Patmos Verlag.

Egger, J. W. (2020). *Selbstwirksamkeit und Selbstwirksamkeitserwartung – ein wirkmächtiges kognitives Konstrukt für gesundheitliches Verhalten*. In: Psychologie in Österreich 5 (S. 327-325).

Eppel, H. (2007). *Stress als Risiko und Chance : Grundlagen von Belastung, Bewältigung und Ressourcen*. Stuttgart: Kohlhammer Verlag.

Erpenbeck, M. (2021). *Wirksam werden im Kontakt*. Die systemische Haltung im Coaching. Heidelberg: Carl-Auer.

Faltermaier, T. (2017). *Gesundheitspsychologie. Grundriss der Psychologie Band 21. 2. überarbeitete, erweiterte Auflage*. Stuttgart: W. Kohlhammer Verlag.

Faltermaier, T. & Hübner, I. (2021). Anforderungs-Ressourcen-Modell. In: *Dorsch – Lexikon der Psychologie*, 19. Auflage. Zugriff am 31.01.2022 unter <https://dorsch.hogrefe.com/stichwort/anforderungs-ressourcen-modell>

- Faltermeier, T. (2021). Ressourcen – gesundheitsbezogene. In: *Dorsch – Lexikon der Psychologie*, 19. Auflage. Zugriff am 31.03.2022 unter <https://dorsch.hogrefe.com/stichwort/ressourcen-gesundheitsbezogene>
- Flückiger, C., Frischknecht, E., Wuesten, G. & Lutz, W. (2008). *Ressourcenpriming: Veränderung der Aufmerksamkeitsfokussierung bei Novizen und erfahrenen Therapeuten zu Therapiebeginn*. In: *Zeitschrift für Psychiatrie Psychologie und Psychotherapie* 56. S. 61-68.
- Flückiger, C., & Wüsten, G. (2014). *Ressourcenaktivierung: Ein Manual für die Praxis*. 3. Auflage. Bern: Huber.
- Flückiger, C. & Beesdo-Baum, K. (2021). Ressourcenaktivierung. In: J. Hoyer & S. Knappe (Hrsg.). *Klinische Psychologie & Psychotherapie* (S. 575-588). Berlin, Heidelberg: Springer Verlag.
- Flückiger, C. & Holtforth, M. G. (2011). Ressourcenaktivierung und motivorientierte Beziehungsgestaltung: Bedürfnisbefriedigung in der Psychotherapie. In: R. Frank (Hrsg.). *Therapieziel Wohlbefinden. Ressourcen aktivieren in der Psychotherapie*. 2. Auflage. (S. 33-41). Heidelberg: Springer Verlag.
- Flyvbjerg, B. (2011). Case Study. In: Denzin, N. K. & Lincoln, Y.S. (Hrsg.). *The Sage handbook of qualitative research* (S. 301-316). Thousand Oaks: SAGE.
- Franzkowiak, P. (2018). Gesundheits-Krankheits-Kontinuum. In: *Leitbegriffe BZgA Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung*. Doi: 10.17623/BZGA:224-i026-1.0 (zuletzt aufgerufen am 11.03.2022).
- Fredrickson, B. L. (2001). The Role of Positive Emotions in Positive Psychology: The Broaden-and-Build Theory of Positive Emotions. In: *The American psychologist* 56.3 (S. 218-226).
- Gesundheitsförderung Schweiz. Faktenblatt 48. Job-Stress-Index 2020. *Monitoring von Kennzahlen zum Stress bei Erwerbstätigen in der Schweiz*.
- Graf, A. (2021). *Stressfaktoren abbauen. Selbstmanagement-Strategien für die Stärkung der persönlichen Energiebilanz*. In: *Personalschweiz*, 2/2021. S. 47-49.
- Graf, A. (2019). *Selbstmanagementkompetenz in Organisationen stärken. Leistung, Wohlbefinden und Balance als Herausforderung*. 2. überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Grawe, K. & Grawe-Gerber, M. (1999). *Ressourcenaktivierung*. In: *Psychotherapeut* 44.2 (S. 63-73).
- Grawe, K. (2000). *Psychologische Therapie*. 2., korr. Aufl. Göttingen: Hogrefe Verlag.
- Greif, S., Möller, H., & Scholl, W. (2018). Coachingdefinitionen und -konzepte. In: S. Greif et al (Hrsg.). *Handbuch Schlüsselkonzepte im Coaching* (S.1-10). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Greif, S. (2008). *Coaching und ergebnisorientierte Selbstreflexion : Theorie, Forschung und Praxis des Einzel- und Gruppencoachings*. Göttingen: Hogrefe Verlag.
- Greif, S. (2015). Allgemeine Wirkfaktoren im Coachingprozess. Verhaltensbeobachtungen mit einem Ratingverfahren. In: H. Geissler & R. Wegener (Hrsg.). *Bewertung von Coachingprozessen* (S. 51-80). Berlin, Heidelberg: Springer.

Greif, S., Schmidt, F., Thamm, A. (2012). *Warum und wodurch Coaching wirkt: Ein Überblick zum Stand der Theorieentwicklung und Forschung über Wirkfaktoren*. Organisationsberatung, Supervision, Coaching 19.4 (S. 375-390).

Hering L., Jungmann R. (2019). Einzelfallanalyse. In: N. Baur, J. Blasius (Hrsg.) *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 619-632). Wiesbaden: Springer Verlag.

Hobfoll, S. E. (2010). Conservation of Resources Theory: Its Implication for Stress, Health, and Resilience. In: S. Folkman (Ed.). *The Oxford Handbook of Stress, Health, and Coping* (S. 127-147). Oxford: University Press.

Höch-Corona, L. (2020). *Gefühlsmonster® – Erste Schritte für Coaching und Beratung*. Zugriff am 22.06.22 unter: <https://www.gefuehlsmonster.de/coaching/>

Kaluza (2011). *Stressbewältigung. Trainingsmanual zur psychologischen Gesundheitsförderung*. 2. Auflage. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag.

Kernen, H. & Meier, G. (2005). *Arbeit als Ressource. Gesund und leistungsfähig dank persönlichem und betrieblichem Ressourcen-Management*. Bern, Stuttgart, Wien, Hauptverlag.

Kernen, H. et al. (2018). Führung der eigenen Person. In: E. Lippmann, A. Pfister & U. Jörg (Hrsg.). *Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte. Führungskompetenz und Führungswissen* (S.167-238). Berlin, Heidelberg: Springer Verlag.

Klötzing, A. & Bülow, S. (2021). *Methode Lebensbaum in Training und Coaching*. <https://www.abb-seminare.de/blog/methode-lebensbaum/> (zuletzt aufgerufen am 15.06.22)

Knecht, A. (2010): *Lebensqualität produzieren. Ressourcentheorie und Machtanalyse des Wohlfahrtsstaats*. Wiesbaden: VS.

Kraaz, C. (2021). *Nachhaltig leistungsfähig bleiben. Praxis-Tipps für den Business-Marathon*. Berlin Heidelberg: Springer Verlag.

Lazarus, R.S. & Launier R. (1981). In: H. Allmer & J. R. Nitsch (Hrsg.). *Stress : Theorien, Untersuchungen, Massnahmen* (S. 213-259). Bern: Huber.

Lazarus, R.S. (1995). Stress und Stressbewältigung – ein Paradigma. In: S.H. Fillip (Hrsg.). *Kritische Lebensereignisse*, 3. Neubearbeitete Aufl. (S. 198-232). München: Urban & Schwarzenberg.

Loebbert, M. (2017). *Coaching Theorie. Eine Einführung*. 2. Auflage. Berlin Heidelberg: Springer Verlag.

Loebbert, M. (2018). *Coaching in der Beratung. Wie Beratung erfolgreich ist*. Berlin Heidelberg: Springer Verlag.

Mahr C. (2018). Ressourcenaktivierung. In: C. Mahr (Hrsg.). *Praxishandbuch Integrative Psychotherapie*. S. 157-230. Wiesbaden: Springer Verlag.

Mainka-Riedel, M. (2013). *Stressmanagement – Stabil trotz Gegenwind. Wie Sie Ihren eigenen Weg zu gesunder Leistungsfähigkeit finden*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Mauritz, S. (2021). *Die Super-Ressourcen*. Zugriff am 22.06.2022 unter: <https://www.resilienz-akademie.com/super-ressourcen/>

- Nestmann, F. (2004). Ressourcenorientierte Beratung. In: F. Nestmann, F. Engel & U. Sickendick (Hrsg.). *Das Handbuch der Beratung*. Band 2: Ansätze, Methoden und Felder. S.725-735). Tübingen: dgvt-Verlag.
- Peterson, C. & Seligman, M.E.P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Rauen, C. (2014). *Coaching. Praxis der Personalpsychologie*. 3. Überarbeitete und erweiterte Auflage. Hogrefe Verlag.
- Roth, W. & Buchenau, P.H. (2021). *Die resiliente Führungskraft: Sich selbst und andere gesund Führen*. Wiesbaden: Springer Fachmedien GmbH.
- Ruch, W., Proyer, R.T., Harzer, C., Park, N., Peterson, C. & Seligman, M.E.P. (2010). *Values in Action Inventory of Strengths (VIA-IS). Adaptation and Validation of the German Version and the Development of a Peer-Rating Form*. In: Journal of Individual Differences. Vol. 31(3), S. 138-149.
- Schrör, T. (2021). Achtsame Selbstwahrnehmung und Selbstführung. In: T. Schrör (Hrsg.). *Führungskompetenz achtsame Selbstführung. Erfolgreich führen in dynamischen und disruptiven Zeiten* (S. 35-87). Wiesbaden: Springer Fachmedien Verlag.
- Schipek, G. (2016). *Systemische Praxis lernen*. In: systeme 2016, Jg. 30 (1): S. 33-53.
- Schreyögg, A. (2012). *Coaching. Eine Einführung für Praxis und Ausbildung*. 7. Auflage. Frankfurt, New York: Campus Verlag.
- Schuster, N., Haun, S. & Hiller, W. (2011). *Psychische Belastungen im Arbeitsalltag. Trainingsmanual zur Stärkung persönlicher Ressourcen*. Beltz Verlag.
- Storch, M. & Krause, F. (2011). *Selbstmanagement – ressourcenorientiert. Grundlagen und Trainingsmanual für die Arbeit mit dem Zürcher Ressourcen Modell (ZRM)*. 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Bern: Verlag Hans Huber.
- Webers, T. (2020). *Systemisches Coaching: Psychologische Grundlagen*. 2. Aufl. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag.
- Weisweiler, S., Dirscherl, B. & Braumandl, I. (2012). *Zeit- und Selbstmanagement: Ein Trainingsmanual – Module, Methoden, Materialien für Training und Coaching*. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag.
- Welge, K. (2013). Eine Coaching Haltung entwickeln. In M. Loebbert (Hrsg.). *Professional Coaching. Konzepte, Instrumente, Anwendungsfelder* (S. 147-152). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Willutzki, U., & Teismann, T. (2013). *Ressourcenaktivierung in der Psychotherapie*. Göttingen: Hogrefe.
- Wilz, G., Risch, A.K. & Töpfer, N.F. (2017). *Das Ressourcentagebuch. Eine ressourcenaktivierende Schreibintervention für Therapie und Beratung*. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. 6th. edition. Los Angeles: SAGE.

19 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Fragestellungen und Zielsetzungen

Abbildung 2: Ablauf einer Fallstudie

Abbildung 3: Systemisches Anforderungs-Ressourcen-Modell

Abbildung 4: Klassifizierung interner Ressourcen

Abbildung 5: Klassifizierung psychischer Ressourcen

Abbildung 6: Coaching als Prozessberatung

Abbildung 7: Wirkungsweise der Ressourcenaktivierung

Abbildung 8: Ressourcenaktivierung im Coaching

Abbildung 9: Design der Fallstudie

Abbildung 10: Beschreibung der Fälle

Abbildung 11: Auswertung RES Klientin 1

Abbildung 12: Auswertung RES Klientin 2

Abbildung 13: Auswertung RES Klient 3

Abbildung 14: Auswertung RES Klientin 4

Abbildung 15: Nutzung des Ressourcenjournals

Abbildung 16: Risiken und Nebenwirkungen von Ressourcenaktivierung

20 Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Fragestellungen sowie theoretische und empirische Zielsetzungen

Tabelle 2: Rückmeldung Coaching Evaluation

21 Anhangsverzeichnis

- A1 Tabelle Systematik interner Ressourcen
- A2 Fragebogen VIA-IS Character Strengths Profile
- A3 Fragebogen RES
- A4 Ressourceninterview
- A5 Interventionen zur Gestaltung von Kontakt und Kontrakt
- A6 Fragen zu Ressourcenperspektiven
- A7 Resilienzzirkel
- A8 Ressourcenjournal

- B1 Flyer Akquise
- B2 Leitfaden Erstgespräch
- B3 Coachingvereinbarung
- B4 Fragebogen Evaluation Coaching

Anhang A 1 Systematik interner Ressourcen

Kategorie	Ressource	Literatur
Physische Ressourcen		
	Körperlicher Gesundheitszustand	Schubert & Knecht (2015), Becker (2006), Kernen (2018), Faltermeier (2017)
	Körperliche Fitness	Schubert & Knecht (2015), Becker (2006), Faltermeier (2017)
	Immunsystem	Schubert & Knecht (2015) Kernen (2018) Faltermeier (2017)
	Physische Attraktivität	Schubert & Knecht (2015), Becker (2006)
	Leistungsfähigkeit	Kernen (2018)

Kategorie	Ressource	Literatur
Ökonomische Ressourcen		
	Geld und Kapitalbesitz, Grundbesitz und Wohneigentum, Einkünfte aus Besitztum	Becker (2006)
	Arbeits- bzw. Erwerbseinkommen	Becker (2006)

Kategorie	Ressource	Literatur
Psychische Ressourcen		
Kognitive Ressourcen	Intellektuelle Fähigkeiten	Schubert & Knecht (2015), Kernen (2018), Becker (2006), Faltermeier (2017)
	Bildung und Wissen / Weisheit	Schubert & Knecht (2015), Ruch et al (2010), Willutzki & Teismann (2013)
	Berufliche Ausbildung	Schubert & Knecht (2015)
	Begabungen, Talente, spezifische Fähigkeiten und Fertigkeiten	Schubert & Knecht (2015), Behrendt & Greif (2018), Deubner-Böhme & Deppe-Schmitz (2018) Buchwald, Schwarzer & Hobfoll (2004)
	Ambiguitätstoleranz	Schubert & Knecht (2015)
	Lebenserfahrung / positive Erfahrungen / frühere Erfolgserlebnisse	Schubert & Knecht (2015), Behrendt & Greif (2018)
	Problemlösekompetenz	Schubert & Knecht (2015), Brunner (2016) WHO (1994), Schuster, Haun & Hiller (2011), Willutzki & Teismann (2013)
	Bewältigungsverhalten / Copingstrategien	Kernen (2018), Faltermeier (2017), Willutzki & Teismann (2013)
	Positive Herausforderung	Kernen (2018)

Qualifikationspotenzial der Arbeit	Kernen (2018)
Entscheidungsfindung	WHO (1994)
Kreatives Denken / Improvisation	WHO (1994), Amman (2017), Ruch et al (2010)
Kritisches Denken	WHO (1994)
Abstraktes Denken	Flückiger & Beesdo-Baum (2020)
Lösungsorientierung	Amman (2017)
Selbstwirksamkeit	Schubert & Knecht (2015), Faltermeier (2017), Brunner (2016), Buchwald, Schwarzer & Hobfoll (2004), Willutzki & Teismann (2013)
Optimismus / Zuversicht	Schubert & Knecht (2015) Faltermeier (2017), Brunner (2016), Behrendt & Greif (2018), Buchwald, Schwarzer & Hobfoll (2004), Willutzki & Teismann (2013)
Selbstwertgefühl / Selbstbewusstsein	Schubert & Knecht (2015), Kernen (2018), WHO (1994), Brunner (2016), Willutzki & Teismann (2013)
Stressbewältigung	WHO (1994)
Engagement	Schubert & Knecht (2015)
Fähigkeit zu Bedürfnisaufschub	Schubert & Knecht (2015)
Gesundheitswissen	Faltermeier (2017)
Gedanken an unterstützende Personen	Behrendt & Greif (2018)
Hilfreiche innere Sätze	Behrendt & Greif (2018)

	Präsentieren	Deubner-Böhme & Deppe-Schmitz (2018)
	Bewertungskompetenz / Urteilsvermögen	Schuster, Haun & Hiller (2011), Ruch et al (2010)
Emotionale Ressourcen	Emotionale Stabilität	Schubert & Knecht (2015), WHO (1994)
	Emotionale Regulationsfähigkeit	Schubert & Knecht (2015)
	Emotionale Intelligenz	Becker (2006), Schubert & Knecht (2015)
	Genussfähigkeit	Schubert & Knecht (2015)
	Differenzierte Selbst- und Identitätsentwicklung	Schubert & Knecht (2015)
	Subjektives Wohlbefinden	Willutzki & Teismann (2013)
	Positive Gestimmtheit, positive wie negative Emotionen	Brunner (2016), Behrendt & Greif (2018), Willutzki & Teismann (2013)
Rollen als Ressourcen	Innehaben von anerkannten Rollen, Ämtern, Positionen in Familie, Beruf, sozialer Gemeinschaft	Becker (2006)
Persönlichkeitsmerkmale als Ressourcen	Extraversion/Offenheit	Becker (2006), Deubner-Böhme & Deppe-Schmitz (2018)
	Gewissenhaftigkeit/Kontrolliertheit	Becker (2006)
	Verträglichkeit	Becker (2006), Schubert & Knecht (2015)
	Ich-Identität	Faltermeier (2017)
	Authentizität	Ruch et al (2010)

Motivationale Ressourcen/ Handlungsressourcen	Hardiness / Widerstandsfähigkeit	Willutzki & Teismann (2013), Faltermeier (2017)
	Angemessener Umgang mit Anforderungen	Schubert & Knecht (2015)
	Zeitmanagement	Schuster, Haun & Hiller (2011)
	Einsatz- und Leistungsfähigkeit	Schubert & Knecht (2015)
	Erholungskompetenz/Entspannungsfähigkeit	Brunner (2016), Schuster, Haun & Hiller (2011)
	Liebe zum Lernen	Ruch et al (2010)
	Kontrollüberzeugung	Kernen (2018), Faltermeier (2017), Brunner (2016), Willutzki & Teismann (2013)
	Akzeptanz / Selbstakzeptanz	Amman (2017), Schuster, Haun & Hiller (2011), Willutzki & Teismann (2013)
	Befriedigung der Grundbedürfnisse	Deubner-Böhme & Deppe-Schmitz (2018) Flückiger & Beesdo-Baum (2020)
	Selbstregulation	Amman (2017), Ruch et al (2010)
	Selbstfürsorge / Selbstwertschätzung	Amman (2017), Willutzki & Teismann (2013)
	Präventive Lebensorientierung	Faltermeier (2017)
	Neugier / Offenheit	Brunner (2016), Ruch et al (2010)
	Selbstkontrolle	Brunner (2016)
	Durchhaltevermögen	Brunner (2016)
Angenehme Aktivitäten	Brunner (2016)	

	Motivation	Behrendt & Greif (2018)
	Ziele & Visionen	Behrendt & Greif (2018)
	Positive Bilder	Behrendt & Greif (2018)
	Interessen	Deubner-Böhme & Deppe-Schmitz (2018)
	Geduld	Deubner-Böhme & Deppe-Schmitz (2018)
	Proaktivität	Schuster, Haun & Hiller (2011)
	Mut / Tapferkeit	Ruch et al (2010)
	Mässigung	Ruch et al (2010)
	Ausdauer	Ruch et al (2010)
	Fleiss / Disziplin / Ehrgeiz	Deubner-Böhme & Deppe-Schmitz (2018)
	Begeisterungsfähigkeit / Enthusiasmus	Deubner-Böhme & Deppe-Schmitz (2018), Ruch et al (2010)

Kategorie	Ressource	Literatur
Positive Ereignisse		
	Verstärkerlisten	Willutzki & Teismann (2013)
	Angenehme Aktivitäten	Willutzki & Teismann (2013)
	Uplifts (alltägliche positive Ereignisse)	Willutzki & Teismann (2013)

	Emotional relevante Alltagsereignisse	Willutzki & Teismann (2013)
--	---------------------------------------	-----------------------------

Kategorie	Ressource	Literatur
Transzendente Ressourcen		
	Dankbarkeit	Ruch et al (2010)
	Spiritualität	Ruch et al (2010)
	Achtsamkeit	Schuster, Haun & Hiller (2011)
	Kohärenzgefühl	Kernen (2018), Brunner (2016), Willutzki & Teismann (2013)
	Humor	Ruch et al (2010), Brunner (2016), Willutzki & Teismann (2013)
	Sinn für das Schöne	Ruch et al (2010)
	Hoffnung	Ruch et al (2010), Brunner (2016), Behrendt & Greif (2018), Willutzki & Teismann (2013)

Kategorie	Ressource	Literatur
Interaktionelle Ressourcen		
	Menschlichkeit	Ruch et al (2010)
	Bindungsfähigkeit	Ruch et al (2010)
	Soziale Intelligenz	Ruch et al (2010)

Gerechtigkeit	Ruch et al (2010)
Freundlichkeit	Ruch et al (2010)
Beziehungsfähigkeit	Schubert & Knecht (2015)
Konfliktfähigkeit / Kritikfähigkeit	Schubert & Knecht (2015), Deubner-Böhme & Deppe-Schmitz (2018), Schuster, Haun & Hiller (2011)
Respekt / Toleranz	Schubert & Knecht (2015), Deubner-Böhme & Deppe-Schmitz (2018)
Verträglichkeit	Schubert & Knecht (2015)
Reziprozität	Schubert & Knecht (2015)
Fähigkeit, Bedürfnis nach Hilfe auszudrücken und soziale Unterstützung anzunehmen	Schubert & Knecht (2015)
Kommunikationskompetenz	WHO (1994), Schuster, Haun & Hiller (2011)
Empathie	WHO (1994)
Sozialkompetenz	Flückiger & Beesdo-Baum (2020) Faltermeier (2017), Buchwald, Schwarzer & Hobfoll (2004)
Verlässlichkeit	Schubert & Knecht (2015)
Teamwork	Ruch et al (2010)
Fairness	Ruch et al (2010)
Führungsvermögen	Ruch et al (2010)

Vorbilder als innere Leitbilder	Behrendt & Greif (2018)
Vergebungsbereitschaft	Ruch et al (2010), Willutzki & Teismann (2013)
Bescheidenheit	Ruch et al (2010)
Vorsicht	Ruch et al (2010)

Anhang A2: Fragebogen VIA-IS Character Strengths Profile

Ausschnitt der Auswertung des Fragebogens VIA-IS einer Klientin der Fallstudie



VIA Character Strengths Profile
05.30.2022





1. Urteilsvermögen
WISDOM
Menschen mit einem ausgeprägten Urteilsvermögen durchdenken und hinterfragen gerne Gedanken und Überzeugungen und versuchen verschiedene Perspektiven einzunehmen. Sie ziehen keine schnellen Schlussfolgerungen und verlassen sich bei ihren Entscheidungen auf Tatsachen. Sollten sich die Gegebenheiten ändern, sind sie durchaus in der Lage, ihre Meinung anzupassen.



2. Spiritualität
TRANSCENDENCE
Religiöse bzw. spirituelle Menschen haben starke und kohärente Überzeugungen über den Sinn und Zweck des Universums. Ihre religiösen Überzeugungen beeinflussen ihre Handlungen und sind eine Quelle des Trostes und der Kraft.



3. Ehrlichkeit
COURAGE
Ehrliche Menschen sprechen nicht nur von der Wahrheit sondern leben danach und bleiben ihren Prinzipien treu. Sie stehen mit beiden Beinen auf dem Boden und täuschen nichts vor.



4. Freundlichkeit/Grosszügigkeit
HUMANITY
Freundliche und grosszügige Menschen tun ihren Mitmenschen gerne Gefallen. Sie geniessen es, grosszügig und nett zu anderen Menschen zu sein.



5. Optimismus:
TRANSCENDENCE
Optimistische Menschen sind positiv gegenüber der Zukunft eingestellt. Sie denken, dass sie auf ihre Zukunft einen Einfluss haben und tun ihr Möglichstes um ihre Ziele zu erreichen.



6. Vergebungsbereitschaft
TEMPERANCE
Menschen mit dieser Stärke zeigen eine höhere Bereitschaft, anderen ihre Fehler zu vergeben/verzeihen. Sie geben anderen eine zweite Chance. Ihr zentrales Prinzip ist Gnade und nicht Rache.



7. Soziale Intelligenz / soziale Kompetenz
HUMANITY
Sozial kompetente Menschen sind sich ihrer Motive und Gefühle hinsichtlich anderen Menschen bewusst und wissen, wie sie sich in unterschiedlichen sozialen Situationen verhalten müssen.



8. Umsicht/Vorsicht
TEMPERANCE
Vorsichtige Menschen denken über die Konsequenzen ihrer Entscheidungen nach, bevor sie handeln. Sie sagen oder tun keine Dinge, die sie vielleicht später bereuen würden.



9. Teamfähigkeit
JUSTICE
Teamfähige Menschen können am besten arbeiten, wenn sie Teil einer Gruppe sind. Sie sind loyal und betrachten die Gruppenzugehörigkeit als zentralen Faktor.

©2022 VIA Institute on Character. All Rights Reserved.

Anhang A3 Fragebogen RES

Auszug der digitalen Variante des RES

I. Wohlbefinden

Bitte schätzen Sie ein, wie sehr die folgenden Situationen während der letzten 4 Wochen dazu beigetragen haben, dass Sie sich wohl gefühlt haben.

Während der letzten 4 Wochen habe ich mich ___ wohl gefühlt, weil ...

	nie 0	1	2	zeitweise 3	4	5	sehr häufig 6
... ich bei jemandem Geborgenheit und Sicherheit gefunden habe	<input type="radio"/>						
... ich mit Freunden oder Bekannten zusammen gewesen bin	<input type="radio"/>						
... ich mit meiner/m Partner/in oder meiner Familie zusammen gewesen bin	<input type="radio"/>						
... ich meinem Hobby nachgegangen bin	<input type="radio"/>						
... ich anregende und interessante Erlebnisse gehabt habe	<input type="radio"/>						
... ich etwas für meine Gesundheit und Fitness getan habe	<input type="radio"/>						
... ich mir Zeit genommen habe, mich auf mich selbst zu besinnen	<input type="radio"/>						
... ich religiöse oder spirituelle Erlebnisse	<input type="radio"/>						

Anhang A4 Ressourceninterview

Ressourcen Interview

1. Beschreibe das Ziel, das Du erreichen möchtest.

2. Welche Ressourcen sind notwendig und hilfreich, um dein Ziel zu erreichen?

Ressource	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Relevanz

3. Schätze Deine Ressourcen ein mit folgenden Abkürzungen:
V = gegenwärtig vorhanden / P = Potenzial, kann noch ausgeschöpft werden / Z = So stark müsste die Ressource realisiert sein, um mein Ziel zu erreichen
Relevanz von 1 bis 5 = Wie relevant ist die Ressource für das Erreichen des Ziels?
4. Was sind Deine Schlussfolgerungen und nächste Schritte?

Anhang A6 Fragen zu Ressourcenperspektiven

Ressourcenorientierte Gesprächsführung (nach Flückiger & Wüsten, 2014)

Wahrnehmen und Verstärken unmittelbar dargebotener interner Ressourcen

- Was macht es aus, dass der Klient/die Klientin ins Coaching kommt?
- Habe ich nützliches Verhalten gebührend verstärkt?

vs

Aktives Heranführen an brachliegende interne Ressourcen

- Hat der Klient/die Klientin Fähigkeiten, welche er/sie sich nicht zutraut oder die er/sie vergessen hat?
- Gibt es einen kleinen Schritt in die richtige Richtung?

Verbalisieren von internen Ressourcen

- Habe ich die Bedeutung der Ressource für den Klienten/die Klientin verstanden?
- Was macht es aus, dass der Klient/die Klientin beim Erzählen «strahlt»?

vs

Unmittelbares Erleben von internen Ressourcen

- Was bereitet dem Klienten/der Klientin Freude und wie kann ich das integrieren?
- Wie kann ich den Coachingprozess den Fähigkeiten des Klienten/der Klientin anpassen?

Verstärken interner Ressourcen

- Was begeistert den Klienten/die Klientin?
- Wo reagiert der Klient/die Klientin gelassen? Warum?

vs

Nutzen von externen Ressourcen

- Gibt es ein starkes Vorbild?
- Gibt es eine Vertrauensperson?

Aufgreifen bestehender oder brachliegender Fertigkeiten (potenziale interne Ressourcen)

- Was kann der Klient/die Klientin besonders gut?
- Was ist für ihn/sie selbstverständlich?

vs

Integrieren bestehender Ziele und Wünsche (motivationale interne Ressourcen)

- Welche Lebensträume hat der Klient/die Klientin?
- In welchen Bereichen hat der Klient/die Klientin positive Veränderungserwartungen?

Fokussieren auf problemunabhängige interne Ressourcen

vs

Nutzen problemrelevanter interner Ressourcen

- Wo erlebt sich der Klient/die Klientin als kompetent?
- Gab es in der Vergangenheit gute Zeiten?

- Wie stark lässt sich das Problem eingrenzen?
- Gibt es Ausnahmen?

Optimierung verbrauchbarer interner Ressourcen

vs

Förderung trainierbarer interner Ressourcen

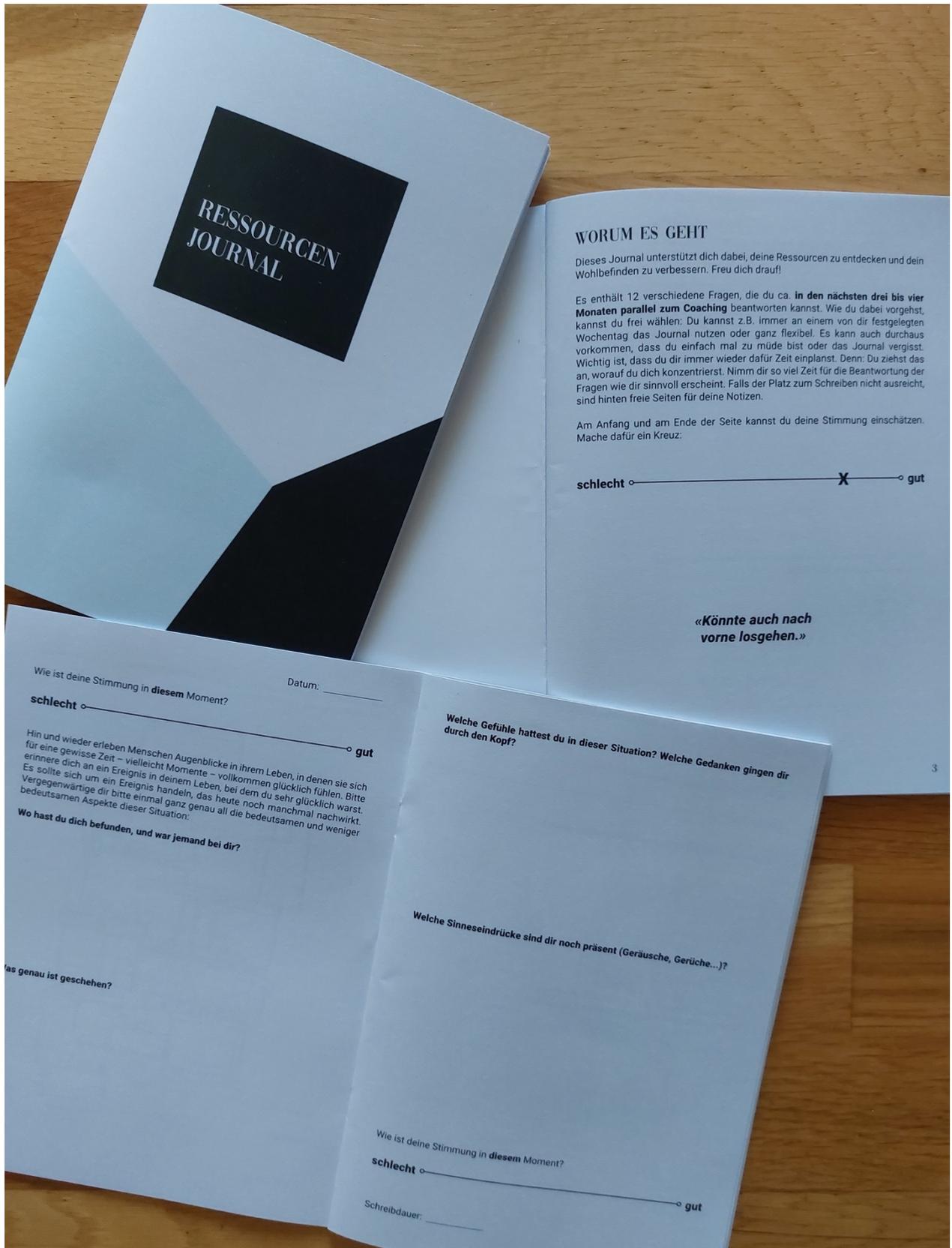
- Wo sind die Grenzen einer einsetzbaren internen Ressource?
- Wie stark kann die interne Ressource ausgereizt werden?

- Habe ich das Erreichte genügend wiederholt?
- Ist Regelmässigkeit sinnvoll?

Anhang A7 Resilienzzirkel



Anhang A8 Ressourcenjournal

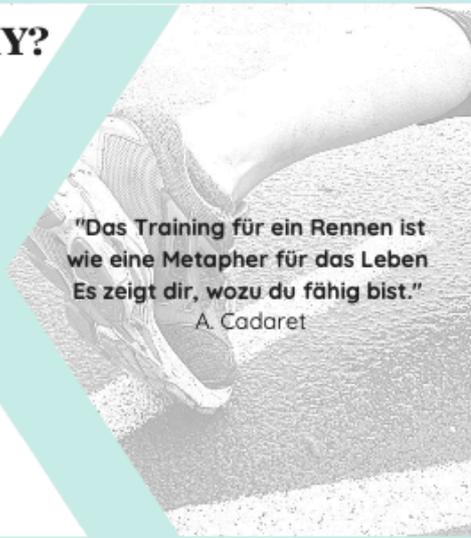


Anhang B1 Flyer Akquise

RESSOURCEN ENTDECKEN IM COACHING

Steckst du mitten in beruflichen und privaten Anforderungen? Suchst du nach einer Balance für dein Wohlbefinden und deine Gesundheit? Im Stress geht der Zugriff auf die eigenen Ressourcen oft verloren. Im Coaching erarbeiten wir gemeinsam, welche Ressourcen in dir stecken. Mit abwechslungsreichen Tools begleite ich dich dabei, deine Stärken (wieder) zu erkennen, damit du voller Energie und Freude deinen Alltag aktiv gestalten kannst.

WHY?



"Das Training für ein Rennen ist wie eine Metapher für das Leben. Es zeigt dir, wozu du fähig bist."
— A. Cadaret



WHO?

DAMARIS SCHOLZ

Begeisterte Psychologin & Coach

Ich liebe es, mit lösungsorientierten Fragen und Methoden im Coaching neue Perspektiven zu entwickeln und bei der konkreten Umsetzung im Alltag zu unterstützen. Zielorientiert und zuversichtlich.

Verheiratet & Mama von drei Kindern

Im Rahmen meiner Masterarbeit an der FHNW biete ich Einzelcoachings an. Dafür suche ich TeilnehmerInnen:

Fünf Coachings à 1 - 1.5 Std.

WHAT?

HOW?

Wo: Coachings in Aarau, online oder draussen möglich

Wann: flexible Termingestaltung

Kosten: 250.00 CHF Vorzugspreis für alle Coachings (für Schüler, Studenten und Stellensuchende GRATIS)

Zeitraum: Juni-September 2022

Interessiert? Kontakt: damaris.scholz@gmail.com / 076 730 79 10

Anhang B2 Leitfaden telefonisches Erstgespräch

Kontaktdaten

Gesprächsvorbereitung
Welche Informationen habe ich bereits (z.B. durch Netzwerk, Emailkontakt, etc.)?
Welche Ressourcen nehme ich wahr?
Welche Hypothesen kann ich bilden?

Erstgespräch
Kurzen Überblick geben über das Gespräch. Am Schluss des Gesprächs ist für beide klar, ob das Coaching für beide vorstellbar ist.
Kontakt: Ich stelle mich vor
Vorstellung von mir als Person und als Coach Kurze Erklärung zu Coaching <ul style="list-style-type: none">• Wortbedeutung Kutsche• Rollenverteilung Coach (Verantwortung für den Prozess) und Coachee (Inhalte, Themen, Veränderungsbereitschaft)
Kontakt: Coachee stellt sich vor / Situationsbeschreibung
Wichtigste Daten: Alter, Wohnort, Beruf, aktuelle persönliche Situation

Welches Thema führt dich in das Coaching? Wie würde eine aussenstehende Person das Thema beschreiben?
Zielsetzung
Welches Ziel hast du mit dem Coaching? Was soll nach Abschluss des Coachings anders sein?
Woran wirst du merken, dass du dein Ziel erreicht hast?
Auf einer Skala von 1-10, wo stehst du heute hinsichtlich der Zielerreichung?
Kontrakt
Rahmenbedingungen Masterarbeit erläutern (Anzahl Coachings, Fragebogen Einsatz, Abgabe November 2022)
Datenschutz, Offenheit, Coaching Vereinbarung, Kosten
Orte und Zeiten
Abschluss
Klärung offener Fragen, Entscheidung, ob das Coaching zustande kommt

Gesprächsnachbereitung
Wahrgenommene Ressourcen
Ideen, Themen, Notizen

Anhang B3 Coachingvereinbarung

Damaris Scholz



28.04.2022

MAS Coaching FHNW | Master Thesis: Interne Ressourcen im Kontext von Coaching aktivieren

COACHING VEREINBARUNG

zwischen

Name

Auftraggeber/in

und

Damaris Scholz

Coach, Auftragnehmerin

1. Rahmenbedingungen:

Beratungsort	<input checked="" type="checkbox"/> in Aarau in Räumlichkeiten von Netzwerk Kadertraining <input checked="" type="checkbox"/> online per Video
Mandatsumfang	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Anzahl Sitzungen 5 ▪ Dauer je Sitzung 1 – 1.5 Stunden, die Dauer kann je nach Thema variieren ▪ Frequenz Nach Vereinbarung ▪ Zeitraum Juni 2022 – September 2022
Termine und Absagen	Die Termine werden in gegenseitiger Absprache festgelegt und sind beidseitig verbindlich.
Vertraulichkeit	Die Inhalte der Beratungsgespräche sind vertraulich und werden im Rahmen der Masterthesis an der FHNW anonymisiert ausgewertet. Die Pflicht zur Vertraulichkeit dauert auch nach Beendigung der Zusammenarbeit an.
Honorar	CHF 250.--
Spesen	Es werden keine Spesen bzw. zusätzliche Kosten verrechnet.
Zahlungsmodus	Per Rechnung nach Beendigung des Coachingprozesses, zahlbar nach Erhalt.
Vorzeitige Auflösung	Bei diesem Coachingauftrag handelt es sich um ein Auftragsverhältnis nach OR Art. 394 bis 406. Der Vertrag kann von beiden Parteien jederzeit aufgelöst werden. In jedem Fall findet eine gemeinsame Abschlussitzung statt.
Selbststeuerung	Die Inhalte des Coachingprozesses werden gemeinsam definiert. Sie orientieren sich dabei an den vereinbarten Zielsetzungen (s. Punkt 2) sowie dem Fokus der Masterthesis (Ressourcen entdecken und aktivieren).
Auswertung	
Fragebogen	Vor und nach dem Coachingprozess werden vom Coachee je zwei Fragebögen ausgefüllt.

2. Ziel

Was ist das Ziel des Coachingprozesses? Was soll nach Abschluss des Coachingprozesses anders sein?

Text

Woran wirst du erkennen, dass du das Ziel erreicht hast?

Text

Auf einer Skala von 1 bis 10, wo denkst Du, stehst Du heute hinsichtlich des Ziels?

1 _____ 10

3. Einverständniserklärung

Mit der Coachingvereinbarung einverstanden sind

Coachee: _____ Ort, Datum: _____
Name

Coach:  Ort, Datum: Suhr, 28.04.22
Damaris Scholz

Anhang B4 Fragebogen Evaluation Coaching

	Klientin 1	Klientin 2	Klientin 3	Klientin 4	Mittelwert
1. Fühltest Du Dich in der Beziehung zu Deinem Coach wohl?	5	5	5	5	5
2. Hattest Du in den Coaching-Sequenzen das Gefühl, dass Du dich selbst und Deine Herausforderungen besser verstehst?	4	5	5	5	4.75
3. Bist Du in den Coaching-Sequenzen dem Kern Deiner Themen näher gekommen?	4	4	5	4	4.25
4. Hast Du das Gefühl, die Coaching-Sequenzen hätten Dich wirklich vorwärtsgebracht?	4	4	5	5	4.5
5. Hat Dich Dein Coach spüren lassen, wo Deine persönlichen Ressourcen liegen?	5	5	5	5	5
6. Wurde Dir durch die Interventionen Deines Coachs klarer, weshalb Du gegenüber bestimmten Menschen gerade so und nicht anders reagierst?	3	3	5	5	4
7. Hattest Du das Gefühl, Dein Coach und Du haben einander verstanden?	4	5	5	5	4.75
8. Hattest Du das Gefühl, Dein Coach hätte Deinen Gefühlen mehr Beachtung schenken sollen?*	2	1	1	1	1.25
9. Hattest Du das Gefühl, Dein Coach sei wirklich an	5	5	5	5	5
10. Fühltest Du Dich durch Deinen Coach darin unterstützt,	5	4	5	5	4.75
11. Hast Du Dir nach den Interventionen Deines Coaches	5	4	5	5	4.75
12. Fandest Du die Sichtweisen Deines Coachs von Deinen	2	3	1	1	1.75
13. Wusstest Du nach den Interventionen Deines Coachs	4	4	5	5	4.5
14. Hattest Du das Gefühl, Dein Coach dachte etwas anderes über Dich, als er/sie tatsächlich sagte?*	1	1	1	1	1
15. Warst Du während der Coaching-Sequenzen gefühlsmässig stark beteiligt?	4	4	5	4	4.25
16. Spürtest Du, dass Dein Coach Dich wertschätzt?	5	5	5	5	5
17. Gingen die Coaching-Sequenzen Dir nahe?	3	4	5	5	4.25
18. Glaubst Du, ein anderes Coaching-Vorgehen wäre für Dich besser gewesen?*	3	2	1	1	1.75
19. Konntest Du den Verlauf der Sitzung aktiv mitgestalten?	4	5	5	5	4.75
20. Konntest Du selbst entscheiden, was im Coaching besprochen wurde?	5	5	5	5	5
21. Bist du zuversichtlich, dass du die im Coaching besprochenen Schritte im Alltag umsetzen wirst?	4	4	5	4	4.25

1= nein, 2 = eher nicht, 3 = ich weiss es nicht, 4 = eher ja, 5 = ja

* Diese Items sind umkodiert. Tiefe Werte entsprechen einer hohen Zufriedenheit bzw. einem positiven Feedback.

Das hat mir am besten gefallen:

"Die vielen verschiedenen Tools und Veranschaulichungen, die du gebraucht hast, waren für mich sehr spannend und inspirierend. Sehr bereichernd war für mich auch, dass wir am Schluss noch miteinander gebetet haben."

"Dass ich mit dir alles besprechen konnte, was ich wollte"

"Dass du trotz der immer ändernden Umständen und Problemen, mit den ich gekommen bin, immer sofort eine Idee hattest, wie wir vorwärts kommen."

"Dass du enormes, themenübergreifendes Wissen und psychologischen Hintergrund hast."

"Ich hab mir Zeit genommen für mich selbst, dabei machte ich mir bewusst Gedanken und beschäftigte mich mit mir und meinem Befinden."

Verbesserungsvorschläge:

Ich würde den Raum noch ein wenig gemütlicher einrichten, aber vermutlich ist da dein Arbeitgeber verantwortlich.

keine

keine

keine

Dank

Mein grosser Dank gilt den Klientinnen, den Klienten der Fallstudie für Euer Vertrauen und das Ausfüllen der Fragebögen. Ohne Euch hätte diese Arbeit so nicht entstehen können.

Ich danke meinen Betreuungspersonen Prof. Dr. Anita Graf und Dr. Michael Loebbert für Eure zielführenden Hinweise, Erreichbarkeit und Eure Begleitung und Begutachtung dieser Arbeit.

Ein herzlicher Dank geht an meine Arbeitgeber Ulrike Clasen und Mathias Z. Bühler (Netzwerk Kadertraining) sowie Stefan Hauri (Metawechsel) für Euer Wohlwollen und die gute Zusammenarbeit. Kristin John danke ich für die Organisation der Räume.

Ich bedanke mich bei Emma Guterding für das Korrekturlesen der Arbeit. Du hast viele Ressourcen in Dir.

Ich danke meiner Kollegin und Freundin Deniz Kleinschmidt für den Austausch, der Gold wert ist. Ein weiterer Dank geht an meine Intervisionsgruppe für all Eure so nützlichen Ideen und Anregungen – es braucht Coaches wie Euch.

Eine grosse Umarmung geht an meine wunderbare Familie – meinen Mann Stefan für deine Ermutigung, dein Interesse und deinen Glauben an mich. An meine Kinder Jael, Ilai und Malea – ihr zeigt mir, was wirklich wichtig ist.