



## Kompetenzprofil

Einzel-Coaching für Ihr berufliches und persönliches Wachstum

## Persönliche Informationen

Dr. Andreas Knierim | Einzel-Coaching für berufliches und persönliches Wachstum

Coachingpraxis Dr. Knierim | Wilhelmshöher Allee 118 | D 34119 Kassel

Telefon +49 561 739 59 85 | Mobil +49 171 835 01 77

dr.andreas@knierim.de | www.knierim.coach | www.coachingSchreiben.de



## Einzel-Coaching für Ihr berufliches und persönliches Wachstum

### Meine Spezialisierung

In meiner Praxis biete ich für Sie Einzel-Coaching an. Ich arbeite mit Ihnen an Ihrer mentalen Stärke. Sie lernen, konsequent Ihre eigenen Potenziale für berufliches und persönliches Wachstum einzusetzen. Sie reflektieren Ihr Verhalten und entdecken Ihre innere Widerstandsfähigkeit (»Resilienz«), die sie in Krisenzeiten schützt.

Durch meine wirtschaftswissenschaftliche Ausbildung und meine Arbeit als Consultant habe ich Erfahrungen in unterschiedlichen Branchen wie Dienstleistung, Handel, Industrie, Rohstoffe und Erzeuger, Automobil-/Zulieferer, Bank/Finanz, IT, Medien/Internet, Telekommunikation, Personal/Management und Gesundheitswesen, von denen Sie im Einzel-Coaching profitieren.

### Meine Stärken als Coach

Meine Stärke ist das aktive Zuhören. Ich konzentriere mich auf meine KlientInnen und gebe Ihnen Wertschätzung. Wir gehen kreativ mit Blockaden um und arbeiten geduldig an Lösungen.

Es gibt keinen Standardablauf im Einzel-Coaching, jeder Mensch reagiert unterschiedlich, bringt unterschiedliche Erfahrungen aus seinem Leben mit. Ich fühle mich ein und fordere meine KlientInnen auf, ihre Grenzen auszudehnen und neue Erfahrungen zu machen.

Durch mein Wirtschaftswissen nehme ich schnell Zusammenhänge wahr. Mein reichhaltiges Repertoire von Interventionen regt die KlientInnen an, kreative Schritte im beruflichen und persönlichen Wachstum zu wagen. Ich habe generelles Interesse an Menschen und an den Situationen, in denen Sie sich befinden.

### Wie unterstütze ich Sie als Coach?

Als Coach begleite ich Sie in Ihren beruflichen Veränderungsprozessen und Ihrer Neuorientierung. Im Einzel-Coaching setze ich mit Ihnen konkret bei der Verhaltensänderung und damit bei Ihrem beruflichen und persönlichen Wachstum an.

Ich unterstütze Sie, neue Perspektiven einzunehmen, zielorientiert zu arbeiten und Ihr Leben positiv zu verändern. Schon nach kurzer Zeit haben Sie Erfolgserlebnisse und agieren im Alltag verändert.

### Was können Sie im Einzel-Coaching erreichen?

Sie erarbeiten gezielt Erkenntnisse über ihre eigene Person. Ich unterstütze Sie im Selbstmanagement und in der Selbstverantwortung durch authentisches Feedback.

Sie erschaffen sich Bewusstsein für Lösungen im Alltag, formulieren klar Ihre persönlichen Ziele und erreichen gezielt Veränderungen. Ihre Wünsche und Ziele sind die Basis der gemeinsamen Arbeit.



## Ihre Situation: Hier ist Einzel-Coaching für Sie sinnvoll

### Zufriedenheit und Wertschätzung

- Unzufriedenheit, Desorientierung und Wunsch nach beruflicher Neuorientierung
- Entscheidungsstau und unklare Ziele
- Persönliche Lebenskrisen
- Sich ankündigender Burn-out
- Mangelnde Anerkennung meiner Selbst - mangelnde Anerkennung von außen
- Angriffe auf mich nehme ich persönlich
- Blockaden und nicht-weiter-wissen
- Eskalierte Konflikte mit Chefs, Mitarbeitern, Kompagnons oder Kunden

### Kompetenz

- Selbstzweifel und mangelndes Selbstbewusstsein
- Ich bin nicht gut genug, egal, was ich mache: es ist nie richtig.
- Ich bin gefällig und vergesse meine eigenen Bedürfnisse
- Ständiger Kampf um Anerkennung
- Sinnkrisen und Zweifel an der eigenen Identität
- Ich kann nichts besonders gut, ich bin immer noch am Anfang.
- Ich bin emotional nicht kompetent.

### Führung und Kontrolle

- Mangelhafte Zeiteinteilung
- Über- oder Unterforderung
- Defizite in der Mitarbeiterführung
- Kritische Übernahme einer neuen Führungsaufgabe
- Alles hängt an mir, ich kann nicht delegieren
- Ich helfe gern und dann: Die Bedürftigen kommen zu mir
- Keine Motivation, um Projekte zu Ende zu bringen
- Aufreiben in der Sandwichposition zwischen Führendem und Geführtem
- Zementierte Vorurteile gegenüber KollegInnen und MitarbeiterInnen
- Wunsch nach professionellem, externem Feedback

### Selbstverantwortung

- Versagensängste und Angst vor Niederlagen
- Existenzängste
- Ängste beim Wechsel vom Angestelltenstatus in die Selbstständigkeit
- Druck und Angst, ständig präsent sein zu müssen
- Kein Zutrauen in die eigenen Fähigkeiten, Angst vor Öffnung
- Projektionen der anderen »Der Messias kommt« - kann ich dem überhaupt gerecht werden?
- Nur wenn ich perfekt bin, werde ich geliebt und anerkannt
- Angst vor Verantwortung

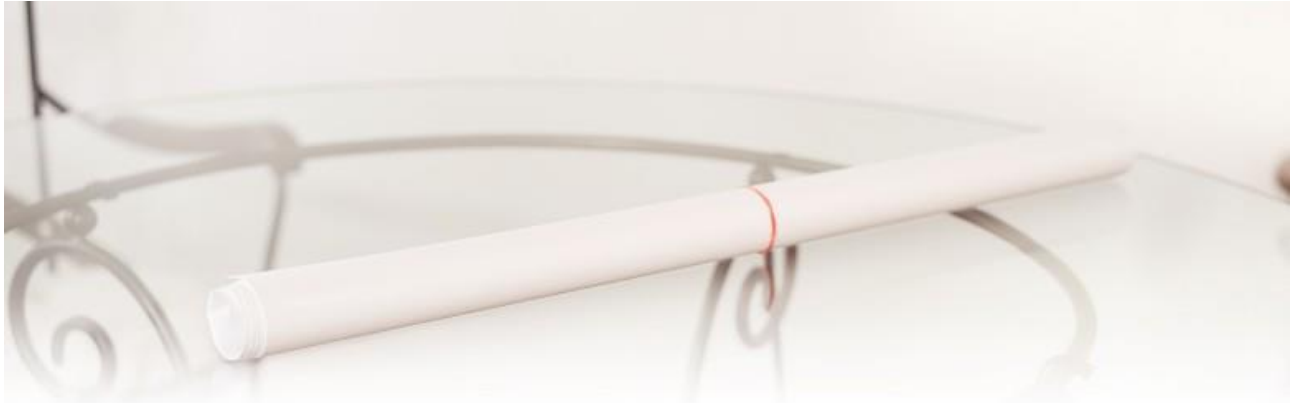
### Stress und Beziehungen

- Arbeitssucht und mangelnde Selbstanerkennung
- Stress und fehlende Entspannungsphasen
- Immer perfekt sein müssen: Ich muss immer super gut sein, ich muss mich immer beweisen
- Für alles verantwortlich sein müssen
- Verlust von Beziehungen, ungeklärte Beziehungen im Familien- und Freundeskreis
- Sehnsucht nach Harmonie, Konfliktvermeidung
- Schon immer: ich muss



## Einzel-Coaching: Ablauf der Beratung

- Kontakt** Sie mailen mir oder rufen mich an - wir verabreden ein längeres Telefongespräch.
- Telefonat** Sie erläutern mir Ihre Situation und wie Sie sich Einzel-Coaching als Unterstützung zur Veränderung vorstellen. Wenn Einzel-Coaching sinnvoll erscheint, verabreden wir einen Termin für das Beratungsgespräch vor Ort in Kassel. Telefonat, Beratungsgespräch und alle Coachingsitzungen fallen unter die Schweigepflicht meinerseits nach den ethischen Standards der International Coach Federation (ICF).
- Beratungsgespräch in Kassel** Sie erläutern mir ausführlich Ihre Situation und Ihre bisherigen Ansätze zur Verbesserung Ihrer Lage. Wir sprechen über das gute Ergebnis nach dem Einzel-Coaching und woran ich als Coach merke, dass Ihr Einzel-Coaching erfolgreich war. Sie geben mir Informationen über Ihren Berufsweg und wichtige Lebensereignisse, Träume und Ziele. Ich erläutere Ihnen mein Coaching-Konzept, Grundregeln und Möglichkeiten.
- Entscheidung** Sie haben Bedenkzeit, ob Sie die Einzel-Coachingbegleitung in meiner Praxis wahrnehmen wollen. Wenn Sie sich für Einzel-Coaching entscheiden, verabreden wir den Termin für die erste Coachingsitzung in Kassel.
- Erste Sitzung in Kassel** Wir sprechen über die gemeinsame Arbeitsweise, die Kontaktmöglichkeiten per E-Mail und Telefon zwischen den Sitzungen und die Modalitäten für die Absage einer Sitzung. Sie stellen Ihre Coaching-Ziele auf, wir entwerfen den Coachingfahrplan für die einzelnen Sitzungen. Sie beginnen mit der Reflexion von Alltagssituationen, wir entwickeln die ersten Übungen für den Alltag. Wir visualisieren alle wesentlichen Ergebnisse an der Flipchart.
- Weitere Sitzungen in Kassel** Zu Beginn sortieren wir gemeinsam die Themen der Coachingsitzung. Sie reflektieren Ihre Übungen aus dem Alltag, berichten von Ihren Erkenntnissen in der Umsetzung und von Ihren Erfolgen. Sie verschaffen sich Klarheit über Ihr Handeln zum Beispiel mit der Skizzierung von persönlichen Veränderungsmodellen. Während der Sitzungen visualisieren wir Ihre Erkenntnisse an der Flipchart und entwickeln Übungen für den Alltag. Am Ende des Termins frage ich Sie nach dem Gewinn des Coaching für heute.
- Letzte Sitzung in Kassel** Wir ziehen die Coaching-Bilanz, die Sie mit dem Ausfüllen meines Fragebogens vorbereitet haben, u. a. die Gewinne aus Ihrem Einzel-Coaching, Veränderungen, Erkenntnisse und erinnerten Coachingmomenten. Wir identifizieren Selbstcoaching-Instrumente, ich zeige Ihnen zukünftige Coachingmöglichkeiten auf.
- Nach dem Coaching** Sie können mit mir telefonisch und per E-Mail im Kontakt bleiben oder später zu einer Sitzung kommen. Oder Sie lassen Zeit verstreichen und entscheiden eine zweite Einzel-Coachingphase mit weiterführenden Themen. Oder Sie kommen in einen meiner Workshops.



## Themenbereiche: Das bearbeiten Sie im Einzel-Coaching

### Struktur und Ziele

- Standortbestimmung, Formulieren und Erreichen meiner Ziele
- Mich und meine Arbeit von der Außenperspektive betrachten
- Alternativen durchspielen und bewusstes Treffen meiner Entscheidungen
- Mein Verhalten bei Problemlösungen
- Vereinbarung: Die Entwicklung langsam und geduldig voranbringen

### Selbstbewusstsein und Abgrenzung

- Meine Gewohnheiten und Muster durchbrechen
- Mein eigenes Standing und meine berufliche Rolle entwickeln
- In Lebensfreude meiner Arbeit nachgehen
- Meine Grenzen setzen und Nein sagen
- Meine persönliche Freiheit – souveräne Verteidigung des eigenen Raumes

### Körper und Geist

- Meine Körpersignale wahrnehmen
- Aktivierung meiner Stärken und Ressourcen
- Konstruktiver Umgang mit meinen Gefühlen
- Zurückholen von Spaß an meinen Entscheidungen
- Umgang mit Stress und Entlastung

### Führung und Rolle

- Reflexion meines Führungsverhaltens mit authentischem Feedback durch den Coach
- Umgang mit schwierigen Situationen und schwierigen MitarbeiterInnen
- Wiedererlangung meiner persönlichen Zufriedenheit als Führungskraft
- Ich profilieren mich klug und reflektiert in Bezug zu meinem Chef
- Abschied vom Harmonie-Modell und Wege zur Kritikfähigkeit

### Klärungen und Anfänge

- Klärung meiner zukünftigen Prioritäten in Beruf und Familie
- Klärung von Konflikten mit meinen Mitarbeitern, Kollegen und Geschäftspartnern
- Nachholen und Ritualisieren meiner Abschiede
- Meine persönliche Abgrenzung
- Meine innere Positionierung - mein Wirken nach außen

### Lösungen und Berufung

- Konflikte im Arbeitsfeld durch mich direkt ansprechen und lösen
- Suche nach kreativen Impulsen zum Weiterentwickeln meines eigenen Aufgabenfeldes
- Aus meinem Talent meine Berufung finden
- Meine Mitte finden und mein Leben genießen

### Schreiben

- Verstrickungen mit dem Autoren-Ich auflösen
- Schreibblockaden und ihre Ursprünge aufdecken
- Logbuch: Alles, was zu viel ist aufschreiben = da gehört es hin
- Ich bin stolz auf meine Potenziale und meine Geschichte.
- Meine Unzufriedenheit und Ratlosigkeit von der Seele schreiben

### Erkenntnisse

- Führungsposition MACHT etwas mit mir
- Ich grenze mich ab und zeige anderen meine Grenzen auf.
- Versteckte Botschaften muss ich nicht entschlüsseln
- Alles ist ein Spiel und ich entscheide: Ich spiele mit, ich spiele nicht mit





## Klientinnen und Klienten: Diese Menschen kommen ins Einzel-Coaching

### **Selbstständige und FreiberuflerInnen**

Ich arbeite im Einzel-Coaching zum Beispiel mit UnternehmerInnen, ÄrztInnen, TherapeutInnen, AnwältInnen, SteuerberaterInnen, EinzelhändlerInnen, DesignerInnen, KünstlerInnen, AutorInnen, TheaterleiterInnen, IT-ExpertInnen, UnternehmensberaterInnen, TrainerInnen, Coaches, GastronomInnen, Caterer, BankerInnen, VermögensverwalterInnen.

### **Führungskräfte und MitarbeiterInnen**

Im Business-Coaching unterstütze ich Unternehmen im Einzel-Coaching der Führungskräfte und MitarbeiterInnen. Ich arbeite zum Beispiel in den Branchen, Dienstleistungen & Handwerk, Handel, Industrie & Gewerbe, Rohstoffe und Erzeuger, Automotive und Zulieferer, Verkehr & Logistik, Energie & Umwelt, Banken & Finanzen, Tourismus & Gastronomie, Medien/Internet/Telekommunikation, Beratung & Management, Gesundheitswesen.

In Organisationen arbeite ich für Kommunen und Gemeinden, Vereine, Verbände, Universitäten und Institute - z. B. für BürgermeisterInnen und Kämmerer, GeschäftsführerInnen, Bereichs- und AbteilungsleiterInnen, Heim- und PflegedienstleiterInnen, ProfessorInnen, BetriebsrätInnen.

### **Angestellte**

Ich unterstütze Angestellte in Unternehmen und Organisationen, die direkt zu mir kommen. Sie arbeiten zum Beispiel in Verkehrsbetrieben, in Kliniken, in der Telekommunikation, an Universitäten, in Verbänden und Vereinen.

### **NachfolgerInnen in Familienunternehmen**

Im Unternehmen meines Vaters war ich als Nachfolger vorgesehen, habe mich für die Selbstständigkeit in Beratung und Coaching entschieden. Seit vielen Jahren ist mir die Situation von NachfolgerInnen vertraut - im Einzel-Coaching unterstütze ich Sie vor allem mit dem Blick von außen auf Ihr Unternehmen mit dem speziellen Fokus auf die Familiendynamik.

### **Doppelspitzen**

Bei der gemeinsamen Führung von Unternehmen und Organisationen, den Doppelspitzen, gibt es Konflikte, die im Einzel-Coaching bearbeitet werden können. Ich arbeite zum Beispiel mit GeschäftsführerInnen in Industrie und Handel, AnwältInnen und SteuerberaterInnen in Kanzleien, ÄrztInnen in Gemeinschaftspraxen und Verwaltungsleitungen zusammen.

### **AutorInnen**

Ich habe als Autor vier Bücher veröffentlicht und bin mit dem Schreibprozess seit vielen Jahren vertraut. Ich unterstützte Sie in der Biografiearbeit und damit in der Verarbeitung von biografischen Komplikationen während Ihres Schreibens. Bearbeiten können Sie zum Beispiel Verstrickungen mit Protagonisten, Sackgassen beim Plotten/in der Figurenentwicklung, Zweifel am eigenen Können.

### **Wie lange dauert Einzel-Coaching?**

Das Einzel-Coaching dauert in der Regel zwischen 6 und 10 Sitzungen à 2 Stunden.

### **Wo findet Ihr Einzel-Coaching statt?**

Sie kommen in meine Praxisräume in Kassel.



## Nutzen: Das erreichen Klientinnen und Klienten im Einzel-Coaching

Vor der letzten Coachingsitzung bitte ich meine KlientInnen um die schriftliche Beantwortung eines Fragebogens. Ich frage dort nach Gewinnen, Unterstützungen, Momenten und Erkenntnissen im Einzel-Coaching. Eine Auswahl der Antworten aus den letzten fünf Jahren.

### Das sind die Gewinne aus meinem Einzel-Coaching und das hat sich konkret verändert

- Ich habe deutlich weniger Selbstzweifel und kann diese besser akzeptieren.
- Ich habe wertvolle Anregungen und Ansätze bezogen, hilfreiche Routinen und »Verdauungshilfen« wie z. B. ein Journal zu entwickeln.
- Ich beobachte mich und meine Körpersprache.
- Ich bin deutlich in der Rolle angekommen und fühlbar gewachsen.
- Eine ehrliche und konstante Begleitung während meiner Einstiegszeit ins Familienunternehmen sowie einer Zeit mit vielen beruflichen und privaten Veränderungen: Job, Ehe, Beziehung mit Eltern, eigene Familiengründung.
- Ich kann meine eigene Meinung deutlich sagen und vertreten, insbesondere auch dann, wenn ich bei sehr selbstbewussten Mitarbeitern kritische Aspekte ansprechen muss.
- Ich differenziere zwischen professionellen und emotionalen Entscheidungen.
- Mich klar und deutlich positionieren.
- Ich lasse einen anderen Lebensentwurf als den des Managers im Hamsterrad zu.
- Ich habe durch mehr Abgrenzung deutlich mehr Freiraum, um mich endlich mit mir und meinem Leben auseinanderzusetzen.
- Ich lasse mich durch Stress, Störmanöver und Angriffe nicht nach unten ziehen. Ich bleibe unaufgeregt und gelassen.

### Das hat mich im Einzel-Coaching gut unterstützt

- Der grundsätzliche Ablauf: Worum geht es heute, was sind aktuelle Vorkommnisse, wie ordnen wir diese ein? Vertiefung von 1-2 Schwerpunkten, was nehmen Sie heute mit? = das war eine hilfreiche Struktur
- Der Coach - als mein Spiegelbild in Bezug auf Körpersprache.
- Ein geschützter Raum, in dem alltägliche oder besondere Herausforderungen besprochen werden können.
- Das Festhalten der Ergebnisse auf der Flipchart erleichterte den Entwicklungs- und Erkenntnisprozess und erhöhte die Verbindlichkeit.
- Dass Sie als Coach nicht zugelassen haben, dass ich meine Verantwortung bei Ihnen abladen konnte.
- Nach jeder Sitzung zu gehen und zu wissen, dass ich bei der Übungsausführung beim Transfer in den Alltag jemanden habe, den ich anrufen und um Rat fragen kann. Auch, wenn ich nie davon Gebrauch gemacht habe. Dies war mir eine große Stütze.
- Das klare Feedback, wie ich wirke, welchen Gesichtsausdruck ich gerade aufgelegt habe, welche Körperhaltung ich eingenommen habe.
- Das Schreiben eines persönlichen Tagebuchs in Kombination mit den in den Gesprächen erarbeiteten Gedankenmodellen.
- Die Übung: Das möchte ich heute nicht schaffen.
- »Wahr«genommen zu werden
- Die Gewissheit, mich im Notfall immer melden zu können.



### **An diesen Coaching-Moment erinnere ich mich besonders**

- Als Sie meine Wertskala aufgemalt haben, die zu diesem Zeitpunkt noch eine Enttäuschungsskala war.
- Das Trennen von Funktion und Person.
- Als klar war, dass ich meinen Platz gefunden habe - dies war und ist ein tolles Gefühl.
- Die Darstellung meiner Leistungs- und Antriebsspirale mit den Ruhe- und Genussebenen. So ticke ich.
- Der Punkt, an dem ich meine vermeintliche Schwäche weglächle.
- Unser erstes Gespräch: Sie meinten, wir müssen erst einmal herausfinden, ob der Einstieg ins Familienunternehmen das Richtige für mich ist oder ob ich besser etwas anderes mache.
- Gelassenheit und einen geborgenen Ort, an dem ich selbst sein kann und darf.
- Die Familienaufstellung: Als ich meine Eltern, Mann und mich im Raum positioniert habe und gesprochen habe.
- Die Aufgabe, in Bildern festzuhalten »Wo komme ich her? Wo bin ich? Wo will ich hin?« hat mich stark gefordert, mich mit mir selbst auseinanderzusetzen. Es hat mir aber auch wieder eine klare Richtung gegeben. Das tat gut!
- Die Erkenntnis, dass ich beruflich in meiner bisherigen Aufgabe nicht am richtigen Platz stand.
- Ihr Hinweis, »ich« anstatt »man« in der Sprache zu verwenden. Dies half mir ungemein das Gesprochene auf mein Leben zu beziehen.
- Unser Auftakt-Telefonat und Ihren Hinweis, dass sich nicht ein »bisschen etwas ändern wird«, sondern generell alles ändert. Und ich mir darüber klar sein muss, ob ich das will.

### **Das sind die wichtigsten Erkenntnisse aus meinem Einzel-Coaching**

- Ich muss nicht sofort »funktionieren«.
- Ich bin Führungskraft und führe mit Kraft.
- Dem Gehenden schiebt sich der Weg unter die Füße.
- Ich empfinde mich als guten Menschen, mit vielen Fähigkeiten und wertvollen Erfahrungen, der genug Mut und Energie hat, den ausgetretenen Pfad zu verlassen und mal zu schauen, wo es sonst noch so hingehen kann.
- Ich kann über mich selbst lachen und freue mich am Leben.
- Ich kann nicht alle glücklich machen! Ich muss nicht alle glücklich machen.
- Finde dich selbst und lebe dein Leben - sonst wirst du gelebt.
- Meine Existenz ist nicht bedroht, schon gar nicht vom Geschäft.
- Ich achte auf meine Leistungsgrenze.
- Dass es nicht schlimm ist, wenn ich nicht perfekt bin.
- Ich bin für mein Glück selbst verantwortlich. Der Prinz auf dem Pferd bin ich selbst.





## Biografie | Dr. Andreas Knierim

### Einzel-Coaching

Seit 1997 bin ich in meiner Praxis auf Einzel-Coaching spezialisiert. Ich unterstütze Selbstständige, FreiberuflerInnen, Doppelspitzen, NachfolgerInnen in Familienunternehmen, AutorInnen, Führungskräfte und Angestellte im beruflichen und persönlichen Wachstum. Ich arbeite nach den ethischen Standards der International Coach Federation.

### Lebensweg

Ich bin 1962 geboren und mit einem Familienunternehmen aufgewachsen. Von 1981 bis 1989 studierte ich an der Universität Kassel Wirtschaftswissenschaften im Schwerpunkt Marketing, arbeitete und beriet im elterlichen Mittelstandsbetrieb. Ich entschied mich gegen die Nachfolge und bin dem »Ruf der Beratung« in die Schweiz zur Swatch AG gefolgt.

Ich bin seit 1988 selbstständig tätig: Bis 1996 war ich Mitinhaber und Geschäftsführer von Enders & Knierim, der Agentur für Marketing-Kommunikation und Design-Management. 1996 und 1997 leitete ich den Bereich Marketing und Öffentlichkeitsarbeit der documenta X.

Ich bin durch meinen Lebensweg mit den Kulturen von Unternehmen und Agenturen vertraut, kann mich in Führungssituationen einfühlen und gemeinsam mit KlientInnen reflektieren.

### Qualifikationen

Bei Dr. Albrecht Mahr bin ich in der »Integrativen Praxis der Systemaufstellungen« fortgebildet. In meinen Workshops und Einzel-Coachings nutze ich Organisationsaufstellungen als eigenständige »Sprache« zur Klärung von Strukturen und Arbeitsbeziehungen.

Die Daimler Corporate Academy Coaching hat mich als Business-Coach zertifiziert. Ich bin zertifizierter NLP-Practitioner des deutschen Verbandes für NLP e. V. - im Einzel-Coaching unterstütze ich Sie mit Fragen und In-

terventionen. Die Ausbildung zum Euro-Moderator befähigt mich zur Leitung von Open-Space- und Zukunftskonferenzen.

Ich bin in Za-Zen-Meditation, meditativem Gehen, Gi-Gong und im Kundalini-Yoga angeleitet und lasse Entspannungstechniken in Ihre Coachingarbeit einfließen.

### CoachingSchreiben

Das kreative und biografische Schreiben habe ich am Hernstein-Institut in Österreich gelernt und an der ARD/ZDF-Medienakademie im Drehbuchcamp, an der Bundesakademie in Wolfenbüttel und bei Matthias Varga von Kibéd in Drehbuchaufstellungen vertieft. Ich arbeite zum Beispiel mit Logbüchern, Erinnerungslisten und Zielbüchern an der Dokumentation der Arbeitsfortschritte meiner KlientInnen. In meiner Rolle als Autor habe ich bisher vier Bücher und mehrere Blogs veröffentlicht.

### Eigenreflexion

Ich reflektiere meine Coaching-Arbeit regelmäßig im Einzel-Headcoaching, in der Kollegen-Intervision und in der Gruppen-Supervision bei Dr. Albrecht Mahr. KlientInnen haben die zusätzliche Sicherheit, dass meine Arbeit von Experten kontrolliert und reflektiert wird.

Mein Coaching-Prozess wird wissenschaftlich durch die Universität Kassel begleitet. Die Qualität meines Coachings wird so durch Dritte gesichert, die Wirksamkeit gesteigert.

### Engagement

Ich bin Mitglied im Beirat des Presseclubs Kassel und beschäftige mich mit den gesellschaftlichen Funktionen der Medien. Zuvor engagierte ich mich als Mentor im Deutschen Schülerstipendium der Roland Berger Stiftung, im Verein Soziale Hilfe - Panama-Tagesaufenthaltsstätte für Wohnungslose, der Kasseler Tafel, im Bürgerpreis Glas der Vernunft; in der Walter Heilwagen Stiftung und im HNA-Leserbeirat.



## Coachingkonzept | Fragen an Dr. Andreas Knierim

### **Was genau verstehen Sie unter Coaching?**

Coaching ist für mich die Unterstützung der KlientInnen im beruflichen und persönlichen Wachstum. In dieser Veränderungsphase – Wachstum gibt es nur mit Veränderungen – begleite ich als Coach die KlientInnen in Einzelsitzungen über mehrere Monate.

### **Wie haben Sie zum Coaching gefunden?**

Durch Selbsterfahrungsseminare habe ich meine Talente entwickelt und mir Ziele für die nächsten 20 Jahre gesetzt. Nach meinen Erfahrungen als Agenturinhaber und als Marketingleiter bei der documenta X habe ich mich entschieden, selbstständig als Coach zu arbeiten. Das war 1997, in meinem 35. Lebensjahr.

### **Wie unterscheidet sich Coaching von anderen Formen der Beratung?**

Coaching ist für mich in erster Linie prozessorientiert, d. h. als Coach bin ich verantwortlich für die Denkanstöße im Prozess - für die Ergebnisse sind die KlientInnen verantwortlich. Das ist in der Expertenberatung anders: Hier weiß der Berater, wie es geht (»Know-how«) und ist somit auch mitverantwortlich oder sogar hauptverantwortlich für das Ergebnis.

### **Welche Grenzen hat das Coaching?**

Ich begleite im Gespräch meine KlientInnen dorthin, wo sie auch hin wollen. Wenn wir dann dort ankommen, bleibe ich auf dem Teppich und zeige die Grenzen auf: »Ok, hier können wir etwas sehen, mit Coaching aber nicht bearbeiten.« Wenn wir zum Beispiel auf ein Kindheitstrauma stoßen, stellen wir das fest – bearbeiten können es KlientInnen zum Beispiel in einer Therapie.

### **Welche Wirkungen werden in Ihrem Coaching angestrebt?**

In sechs bis zehn Sitzungen arbeiten wir gemeinsam an den Zielen der KlientInnen und schauen aus verschiedenen Perspektiven darauf. Am Ende jeder Sitzung frage ich meine KlientInnen nach dem Gewinn aus genau dieser Sitzung – wir nutzen diese gemeinsame Reflexion als Motivation für den weiteren Prozess.

Coaching wirkt vor allem zwischen den Sitzungen: Die KlientInnen arbeiten mit einer oder mehreren Übungen, reflektieren sich in dieser Zeit und bringen Ergebnisse in die nächste Zusammenkunft mit. So reihen wir Steinchen für Steinchen der Veränderung aneinander.

Im Laufe der Sitzungen schließen wir gemeinsam Vereinbarungen über verändertes Verhalten und ich unterstütze die KlientInnen, neue Vereinbarungen mit sich selbst zu schließen.

### **Wie unterstützen Sie Veränderungen?**

Durch aktives Zuhören und vor allem: aktives Zusehen – der Körper spricht eine deutliche Sprache, durch Entlasten und psychisches Stabilisieren, durch Feedback geben und durch Begleiten im Üben des veränderten Verhaltens. Coaching ist die Kunst des Fragens: Nachfragen, klärende Fragen, kreative Fragen, Verlaufsfragen, emphatische Fragen, paradoxes Fragen (»Was muss passieren, damit alles noch viel schlimmer wird?«)

Ich arbeite mit der Eigensprache der KlientInnen – die Sprache ist neben dem Körper ein guter Signalgeber. Ich unterstütze meine KlientInnen durch Ermuntern, Bestätigen und Zustimmung. Es hilft enorm, wenn Sie als KlientIn merken, dass andere schon in ähnlichen Situationen waren. Sie lernen im Coaching, Ihren Selbstaussdruck zu fördern, Ihre Gedanken und Gefühle auszudrücken.

Ich leite Sie an zur Klärung mit Personen und Ereignissen. Ich konfrontiere Sie mit Ihrem Selbstbild. Ich begleite Sie in Entscheidungssituationen, vermittele Ihnen Techniken wie Meditation, Selbstorganisation und Zeitmanagement.

### **Welche Methoden setzen Sie ein?**

Ich bediene mich aus der Toolbox der Neurolinguistischen Programmierung (NLP), vor allem bei Reframing und der Auflösung von Glaubenssätzen (Richard Bandler/ John Grinder). Ich bevorzuge die lösungsorientierte Kommunikation, ich stelle systemische Fragen - zum Beispiel zirkuläre, hypothetische und dissoziierende Fragen oder die Wunderfrage (Steve de Shazer/Insoo Kim Berg).

Ich beherrsche die Grundlagen von Supervision, Meditation, Rollen-Coaching und Psychodrama. Ich arbeite mit der Aufstellungsarbeit (Dr. Albert Mahr) mit Familien-, Organisations- und Marketingaufstellungen. In der Entscheidungsfindung arbeite ich mit Skalierungsfragen (Peter Szabó), dem Zürcher Ressourcen Modell (Frank Krause/Maja Storch), dem Tetralemma (Matthias Varga von Kibéd) und der Introvision (Angelika C. Wagner).

Ich setze Arbeitshypothesen als Strukturierungsangebot für die KlientInnen ein, wir nutzen das innere Team und die innere Konferenz (Friedemann Schulz von Thun) bei Konflikt- und Entscheidungssituationen. In der Kommunikations- und Konfliktanalyse biete ich transaktionsanalytische Konzepte wie das Drama-Dreieck, Antreiberdynamiken und Ok-Haltung an (Eric Berne).

In den Beratungssequenzen bringe ich mein wirtschaftswissenschaftliches Wissen mit dem Schwerpunkt Marketing ein, verknüpft mit meiner achtjährigen Erfahrung als Unternehmensberater in der freien Wirtschaft. Ich bin ausgebildet und vertraut mit Großgruppenarbeit in Open-Space-Technologie und Zukunftskonferenzen (Olaf Axel Burow).

Meine Ausbildung im kreativen Schreiben unterstützt meine KlientInnen, das Schreiben als Klärung und Reflexion zu begreifen, im Alltag leicht einzusetzen.

Ich setze meine Intuition als Methoden ein, um bei KlientInnen intuitives Verhalten zu fördern. Unter »Intuition« verstehe ich die Kombination von Wissen und Erfahrung aus vielen Coachingjahren, die ich punktgenau abrufen kann.

Lesen Sie meinen Artikel »Wirksames Coaching« und dort den Abschnitt: Intuition trifft Intuition.

### **Ihre Kompetenzen als Coach?**

Auf der Metaebene beherrsche ich die Vorbereitung auf das Coaching (biografische Analyse, Methoden, Material, Raum) und die mentale/ physische Selbstvorbereitung, das Dokumentieren und Visualisieren sowie die zeitliche und organisatorische Strukturierung des Coachingprozesses.

In der Interaktion verfüge ich über die Kompetenzen: Analysieren, Feedback-Geben, Reflektieren und Interpretieren, Üben/ins Tun bringen sowie Zusammenfassen und Strukturieren.

In der Zielbezogenheit unterstützte ich mit der Zielklärung, der Zielerreichbarkeit, der Zielumsetzung und der Evaluierung des Zielfortschritts.

In der Reflexion verfüge ich über Selbstreflexionskompetenz meiner Coachingprozesse durch Supervision, Head-Coaching und regelmäßige Weiterbildung (vgl. die Qualitätskriterien der Psychologin Monika Washtian).

### **Welche überzogenen Erwartungen könnten durch den Einsatz von Coaching entstehen?**

Der Glaube bei KlientInnen, dass Coaching alles lösen kann. Das ist nicht so. Coaching ist ein Baustein für das Erfahren und Managen der eigenen Person.

### **Unter welchen Bedingungen läuft das Einzel-Coaching ab?**

Im Einzel-Coaching geben die KlientInnen die Themen vor, ich höre zu und stelle Fragen. Ich entwickle mit meinen KlientInnen relativ schnell Perspektiven für die weitere Arbeit. Im Vordergrund steht dabei die konkrete Arbeitssituation.

KlientInnen arbeiten nicht nur in Sitzungen, sondern befinden sich während der gesamten Zeit im Coaching-Prozess. Am Ende jeder Sitzung nehmen sie Übungen mit, die sie bis zur nächsten Sitzung bearbeiten. Diese Übungen können z. B. Visualisierungen wie Collagen oder Skizzen, Briefe an sich selbst oder an Konfliktpartner und das Führen eines Logbuchs sein.

Gerade diese Aufgaben sind Teil der Veränderungen, die im Coaching so wichtig sind. Ich arbeite mit klaren Vereinbarungen in den gemeinsamen Sitzungen.

### **Was sind Ausschlusskriterien für den Einsatz von Einzel-Coaching?**

Akuter Burnout – hier hilft die Behandlung in der Klinik. Anschließend ist meist ein Einzel-Coaching möglich.

### **Welche Voraussetzungen werden von KlientInnen erwartet, wie sieht der Beratungskontext aus?**

KlientInnen kommen freiwillig - alles andere führt über kurz oder lang in die Sackgasse. Zu Beginn schreiben wir Gewinne im Einzel-Coaching fest, im ersten Teil sind Klärungen und Übungen die Überschrift, im zweiten Teil die Zielerarbeit. Dort sehe fünf verschiedene Phasen: Bewusstsein »Ich brauche Ziele«, Visualisierung »Ich formuliere Ziele«, Wille »Ich will meine Ziele erreichen«, Durchsetzung »Ich erreiche meine Ziele« und Kontinuität »Ich formuliere neue Ziele«.

Ich visualisiere an der Flipchart während des Coachingprozesses. Zwischen den Sitzungen bekommen die KlientInnen von mir E-Mail- und Telefonunterstützung. Etwas aufzuschreiben bedeutet oftmals auch, darüber schon nachgedacht und reflektiert zu haben. Am Coaching-Ende checken wir die Gewinne und besprechen das weitere Vorgehen.

### **Wie stellen Sie sicher, dass die Voraussetzungen gegeben sind?**

Durch klare, gemeinsame Vereinbarungen im Beratungsgespräch.

### **Welche Coaching-Varianten bieten Sie an?**

Ich arbeite ausschließlich im Einzel-Coaching. Zum einen für Menschen, die direkt zu mir kommen und zum anderen im Business-Coaching für Führungskräfte und MitarbeiterInnen.

### **Was ist der Schattentag?**

Ich begleite KlientInnen vor Ort nach Absprache wie eine Art Schatten. Ich nehme am beruflichen Alltag teil, mache Notizen zu Sprache, Körpersprache und Verhalten gegenüber MitarbeiterInnen, KollegInnen, KundInnen. In der nächsten Coachingsitzung besprechen wir meine Beobachtungen, vergleichen sie mit der Eigenwahrnehmung der KlientInnen, leiten Veränderungen ab.

### **In welchen Branchen arbeiten Sie?**

In vielen Branchen, so z. B. Industrie, Rohstoffe und Erzeuger, Handel, Dienstleistungen, Sozial- und Gesundheitswesen, Kultur, Medien und Kommunikation. Dies hat den Vorteil, über den Tellerrand sehen zu können. Ein Tierarzt und ein Eventmanager haben oftmals ähnliche Probleme, erarbeiten dennoch unterschiedliche Lösungswege. KlientInnen profitieren von meiner branchenübergreifenden Arbeit durch kreative und innovative Lösungen.

### **Was unterscheidet Ihr Einzel-Coaching-Angebot von anderen, wo sind Ihre spezifischen Stärken?**

Meine Stärke ist die individuelle Kombination von Interventionen im laufenden Coachingprozess – der kreative Umgang mit Blockaden und das geduldige Finden von Lösungen. Es gibt keinen Standardablauf im Einzel-Coaching, jeder Mensch reagiert unterschiedlich, bringt unterschiedliche Erfahrungen aus seinem Leben mit. Ich erkenne dies schnell und fordere meine KlientInnen heraus, ihre Grenzen auszudehnen.

Durch mein Wirtschaftswissen nehme ich schnell Zusammenhänge wahr, mein reichhaltiges Repertoire von Interventionen regt die KlientInnen an, kreative Schritte im beruflichen und persönlichen Wachstum zu wagen.

### **Wie sehen Sie die Menschen und insbesondere Ihre KlientInnen?**

Jeder Mensch hat alle Ressourcen, die er braucht, um beruflich und persönlich zu wachsen. Jeder Mensch hat an jedem Punkt seines Lebens Wahlmöglichkeiten. Jeder Mensch ist für sein Wahrnehmen, Erleben, Deuten, Werten und Einordnen der Dinge, die ihm widerfahren, absolut selbst verantwortlich.

### **Welche Veränderungen halten Sie für möglich?**

Jede Verhaltensänderung, also jedes neue Verhalten in bekannten Situationen, ist ein Erfolg auf dem Weg zu beruflichem und persönlichem Wachstum.

### **Welche Haltung haben Sie gegenüber Ihren KlientInnen?**

Ich glaube immer an meinen KlientInnen. Ich anerkenne, was ist. Ich ermutige die KlientInnen zum Tun. Ich begeistere sie/ihn für sich selbst.

### **Welche Haltungen erwarten Sie von KlientInnen?**

Lassen Sie sich ein auf Neues, machen Sie eine Übung, auch wenn sich Ihnen der Sinn noch nicht ganz erschließt. Üben Sie damit neues Verhalten.

### **Haben Sie selbst einen Coach?**

Ich habe einen »Head-Coach«, einen Coach, der mich coacht. Ich stehe im Austausch mit Coaching-KollegInnen, zum Beispiel in der Intervision und in der Gruppensupervision. Ich reflektiere dort meine Interventionen.



## Publikationen | Artikel, Vorträge und Workshops

- INTES-Akademie für Familienunternehmen: Selbstführung und Selbstwirksamkeit
  - »Wie Tränen im Regen« - Die Sehnsucht nach der trivialen Organisation
  - Die innere Werkstatt - Systemaufstellungen und CoachingSchreiben
  - Bund Deutscher Fußball-Lehrer: Umgang mit Rückschlägen im Sport
  - CoachingSchreiben - aus vertraulichen Lebensgeschichten entstehen konkrete Veränderungen im Team
  - Wirksames Coaching – eine wissenschaftliche Illusion?
  - Mich erfolgreich selbst aushalten
  - Burnout erkennen – Resilienz entwickeln. Mit Selbst-Coaching die eigene Robustheit stärken
  - Ich führe mich selbst
  - Intuition trifft Intuition im »magischen Moment«. In: Stephan/Gross (Hrsg.): Organisation und Marketing von Coaching - Aktueller Stand in Forschung + Praxis
  - Coaching-Symposium der Universität Marburg »Organisation und Marketing von Coaching«: Wann ist Coaching wirklich wirksam?
  - ICF Chaptertreffen Rhein-Main: Wirksamkeit von Coaching - Nutzen aus der aktuellen Forschung
  - Change trifft Teams (CH): Heute endlich gehe ich an das Thema ran
  - Ekeberger Coaching-Tage: Vorsicht Evaluation – warum Coaches lieber im Verborgenen arbeiten
  - Provokation des Monats: Genug gemessen, in: Personal - Zeitschrift für Human Resource Management
  - Coachingtag der Deutschen Bahn: Trends im Top-Executive-Coaching
  - Coaching-Event »Coaching - ein Weg mit vielen Zielen«: Führungskräfte-Coaching
  - Persönlichkeiten führen die Marke - Coaching unterstützt mit Reflexion
  - Cassel Creative Competence: Das gelungene Leben
  - Wirtschaftsclub: Persönlichkeiten führen anders
  - Die kreative Ziel-Arbeit im Coaching, in: Rauen (Hrsg.): Handbuch Coaching, 3. Auflage
  - Coaching in Veränderung – von der Kurzintervention zur Langzeitbegleitung, Kongress »Coaching im Wandel – Wandel durch Coaching«
  - Cassel Creative Competence: Mit Coaching zu Selfness - Meine Work-Life-Balance finden
  - Vertrauen bilden! Bewusstsein für identitätsorientiertes Coaching in Unternehmen und Organisationen verankern. In: Coachingkongress »Zukunft der Branche - Branche der Zukunft«
  - Art meets Coaching: Dokumentation des Open - Space-Kongresses von Füllhorn in Kassel zur Documenta11
  - Ingenieure für Kommunikation, Westfalen-Lippe: Coaching wie im Kino - Mein Leben als Film
  - Deutsche Gesellschaft für Soziologie, Sektion Biografieforschung: Coaching als lösungsorientierte Berufsbegleitung in Krisenzeiten
  - Coaching und Produktentwicklung – Beratungsprozesse im Designmanagement
  - Design und Marketing – zwei Welten? In: Poth (Hrsg.) Marketingfaktor Design
  - Unternehmenskultur: Neue Briefbögen und Visitenkarten reichen nicht aus. In: Blick durch die Wirtschaft
  - Design als psychologische und ökonomische Determinante des Marktes
  - Corporate Identity als zentrale Kommunikationsstrategie des identitätsorientierten Unternehmens: Theorie und Praxis am Beispiel
- ➔ Auf meiner Website finden Sie viele Artikel als Pdf-Version: [www.knierim.coach/download](http://www.knierim.coach/download)