

## ICF-Kernkompetenzen

Die Liste der folgenden elf Kernkompetenzen wurde entwickelt, um das Verständnis der Fähigkeiten und Ansätze, wie sie heutzutage im professionellen Coaching nach ICF-Definition verwendet werden, zu fördern. Die Kernkompetenzen können Ihnen auch dabei helfen, festzustellen, in wie weit das Coaching-Training, das Sie besucht haben mit dem spezifischen Training, wie es ICF erwartet, übereinstimmt oder ob eine geplante Ausbildung die von der ICF geforderten Themen abdeckt.

Schließlich werden diese Kompetenzen als Grundlage für die Prüfung im ICF-Zertifizierungsprozess verwendet. Die Kernkompetenzen sind in vier Gruppen unterteilt. Diese Unterteilung beruht auf dem (nach allgemeinem Verständnis) logischen Zusammenhang zwischen den Kompetenzen innerhalb der einzelnen Gruppen. Die Gruppen und einzelnen Kompetenzen sind nicht hierarchisch angeordnet, d.h. sie sind alle gleich wichtig, und kompetente Coaches müssen sie gleichermaßen demonstrieren können.

### A. GRUNDLAGEN SCHAFFEN

#### 1. Einhaltung der Ethik-Richtlinien und professioneller Standards

Beschreibt das Verständnis der Ethik und Standards des Coaching und die Fähigkeit, sie in im Rahmen des Coachings angemessen anzuwenden.

Der Coach<sup>1</sup>

- a. versteht den ICF-Verhaltenskodex und setzt ihn im eigenen Verhalten um (siehe Teil III des ICF Ethik-Codes: „Das ICF Ethik-Versprechen“),
- b. versteht und befolgt die ICF Ethik-Richtlinien,
- c. kommuniziert deutlich den Unterschied zwischen Coaching, Psychotherapie und anderen verwandten Berufszweigen,
- d. verweist den Klienten im Bedarfsfall an Fachleute weiter, erkennt, wann dies nötig ist, und kennt die zur Verfügung stehenden Ressourcen.

#### 2. Treffen einer Coaching-Vereinbarung

Beschreibt die Fähigkeit zu verstehen, was in der jeweiligen Coaching-Interaktion erforderlich ist und sich mit Interessenten und neuen Klienten über den Coaching-Prozess und die Coaching-Beziehung zu einigen.

Der Coach

- a. versteht die Vorgaben und die spezifischen Parameter der Coaching Beziehung (z.B. Logistik, Honorar, Terminvereinbarung, Einbeziehung von anderen Personen) und diskutiert sie mit dem Klienten auf eine effektive Art und Weise,
- b. kommt mit dem Klienten zu einer Einigung darüber, was in der Beziehung angemessen ist und was nicht, was angeboten wird und was nicht, sowie darüber, was jeweils in der Verantwortung des Klienten bzw. der des Coachs liegt,

<sup>1</sup> Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde auf geschlechtsspezifische Doppelnennungen verzichtet

- c. stellt fest, ob seine oder ihre Coaching-Methode tatsächlich zu den Bedürfnissen des zukünftigen Klienten passt.

## **B. DIE BEZIEHUNG GEMEINSAM GESTALTEN**

### **3. Vertrauen und Vertrautheit mit dem Klienten herstellen**

Beschreibt die Fähigkeit, eine sichere, unterstützende Umgebung herzustellen, die bleibenden gegenseitigen Respekt und bleibendes gegenseitiges Vertrauen schafft.

Der Coach

- a. zeigt aufrichtiges Interesse und Anteilnahme am Wohlergehen und der Zukunft des Klienten,
- b. zeigt stets seine oder ihre persönliche Integrität, Ehrlichkeit und Aufrichtigkeit,
- c. trifft klare Vereinbarungen und hält Versprechen ein,
- d. zeigt Respekt für die Wahrnehmungen des Klienten, seinen oder ihren Lernstil und seine oder ihre individuelle Persönlichkeit,
- e. bietet kontinuierliche und engagierte Unterstützung für neue Verhaltensweisen und Handlungen, einschließlich solcher, die es beinhalten, dass der Klient ein Risiko auf sich nimmt oder Angst vor Versagen verspürt,
- f. bittet den Klienten um Erlaubnis, wenn im Coaching-Prozess neue, sensible Gebiete berührt werden.

### **4. Präsenz beim Coaching**

Beschreibt die Fähigkeit mit voller Aufmerksamkeit präsent zu sein und die Fähigkeit, eine spontane Beziehung mit dem Klienten aufzubauen, die durch offene, flexible, vertrauensvolle und selbstbewusste Interaktion geprägt ist.

Der Coach

- a. zeigt im Coaching-Prozess Präsenz und Flexibilität, geht gleichsam tänzerisch mit der jeweiligen Situation um,
- b. hat Zugang zur eigenen Intuition und vertraut auf das eigene innere Wissen - "handelt aus dem Bauch heraus",
- c. kann sich darauf einlassen, dass er oder sie nichts weiß und ist bereit, Risiken einzugehen,
- d. sieht verschiedenen Wege, mit dem Klienten zu arbeiten und entscheidet sich im jeweiligen Moment für den effektivsten Weg,
- e. schafft durch den Einsatz von Humor eine Atmosphäre von Leichtigkeit und Energie,
- f. hat keine Angst davor, den Blickwinkel zu ändern und experimentiert mit den Möglichkeiten des eigenen Handelns,
- g. zeigt Selbstvertrauen im Umgang mit starken Emotionen, hat sich im Griff und wird weder durch die Emotionen des Klienten überwältigt noch in sie verstrickt.

## C. EFFEKTIVES KOMMUNIZIEREN

### 5. Aktives Zuhören

Beschreibt die Fähigkeit, sich vollständig auf das zu konzentrieren, was der Klient sagt und nicht sagt und darauf, die Bedeutung des Gesagten im Kontext der Wünsche des Klienten zu verstehen und darüber hinaus die Fähigkeit, das Ausdrucksvermögen des Klienten zu fördern.

Der Coach

- a. geht auf den Klienten und seine Anliegen und Ziele ein und gibt nicht umgekehrt Ziele vor, nach denen sich der Klient richten soll
- b. hört auf die Bedenken, Ziele, Werte des Klienten und auf seine Überzeugung bezüglich dessen, was möglich und was nicht möglich ist,
- c. unterscheidet zwischen Worten, dem Klang der Stimme und der Körpersprache,
- d. fasst zusammen, paraphrasiert, wiederholt, spiegelt was der Klient sagt, um Klarheit und Verständnis zu ermöglichen,
- e. ermutigt und bestärkt den Klienten darin, Gefühle, Wahrnehmungen, Bedenken, Überzeugungen, Vorschläge usw. auszudrücken und akzeptiert und erforscht diese,
- f. integriert die Ideen und Vorschläge des Klienten und baut auf ihnen auf,
- g. fasst das Wesentliche des vom Klienten Gesagten zusammen und hilft ihm auf den Punkt zu kommen, anstatt sich in langen Beschreibungen und Geschichten zu ergehen,
- h. erlaubt dem Klienten, seinen Gefühlen Luft zu machen und "die Luft zu reinigen" ohne das zu bewerten oder sich daran lange aufzuhalten, um dann zu den nächsten Schritten überzugehen.

### 6. Wirkungsvoll Fragen

Beschreibt die Fähigkeit, durch Fragen die Informationen offen zu legen, die nötig sind, damit der Klienten maximal von der Coaching-Beziehung profitieren kann oder die für die Coaching-Beziehung nützlich sind.

Der Coach

- a. stellt Fragen, die aktives Zuhören verraten und die Verständnis für die Perspektive des Klienten widerspiegeln,
- b. stellt Fragen, die Entdeckungen, Einsicht, verbindliches Engagement oder Handeln zum Ziel haben (beispielsweise solche, die die Annahmen des Klienten hinterfragen)
- c. stellt offene Fragen, die zu größerer Klarheit, mehr Möglichkeiten oder neuen Lernprozessen führen,
- d. stellt Fragen, die den Klienten auf dem Weg zu ihren Wünschen voran bringen und nicht solche, bei denen er sich rechtfertigen oder auf Vergangenes zurückblicken muss.

### 7. Direkte Kommunikation

Beschreibt die Fähigkeit, während der Coaching-Sitzungen effektiv zu kommunizieren und eine Sprache zu gebrauchen, die die größtmögliche positive Wirkung auf den Klienten hat.

Der Coach

- a. drückt sich bei Rückmeldungen direkt, klar und deutlich aus,

- b. hilft dem Klienten, das, was er möchte oder worüber er unsicher ist aus einem anderen Blickwinkel zu sehen und nutzt dafür Reframing und Neuformulierung,
- c. kommuniziert klar die Ziele des Coaching, die Tagesordnung des Treffens und den Zweck von Techniken oder Übungen,
- d. gebraucht eine respektvolle Sprache, die dem Klienten angemessen ist (die also beispielsweise nicht sexistisch, rassistisch, nicht zu technisch ist oder Fachjargon enthält),
- e. nutzt Metaphern und Analogien, um einen Punkt zu illustrieren oder ein sprachliches Bild zu malen.

## D. LERNEN UND ERREICHEN VON ERGEBNISSEN FÖRDERN

### 8. Bewusstsein schaffen

Beschreibt die Fähigkeit, vielfältige Informationsquellen zu bewerten, daraus ein Gesamtbild zusammensetzen und Interpretationen zu liefern, die dem Klienten zu einem stärkeren Bewusstsein verhelfen und es ihm so ermöglichen, die vereinbarten Ziele zu erreichen.

Der Coach

- a. geht bei der Einschätzung der Anliegen des Klienten über das Gesagte hinaus und hängt nicht an dessen Beschreibung fest,
- b. fragt nach, um für ein besseres Verständnis, Bewusstsein und für Klarheit zu sorgen,
- c. identifiziert die eigentlichen Anliegen des Klienten, seine typische und festgelegte Art, sich selbst und die Welt wahrzunehmen, die Unterschiede zwischen Fakten und ihrer Interpretation sowie die Unterschiede zwischen Gedanken, Gefühlen und Handlungen,
- d. hilft dem Klienten, neue Gedanken, Überzeugungen, Wahrnehmungen, Emotionen, Stimmungen, usw. zu entdecken, durch die seine Fähigkeit zu handeln und seine Ziele zu erreichen, gestärkt werden,
- e. vermittelt dem Klienten eine weitere Perspektive und regt ihn dazu an, sich engagiert um die Veränderung seiner Sichtweise zu bemühen und neue Handlungsmöglichkeiten zu entdecken,
- f. hilft dem Klienten, die unterschiedlichen in Wechselbeziehung stehenden Faktoren wahrzunehmen, die ihn und sein Verhalten beeinflussen (z. B. Gedanken, Emotionen, Körper, sozialer Hintergrund, systemisches Umfeld)
- g. drückt Erkenntnisse dem Klienten gegenüber so aus, dass sie für ihn nützlich und bedeutsam sind,
- h. arbeitet heraus, wo Stärken liegen und in welchen Bereichen noch weiteres Lernen und Wachstum nötig sind, und welche davon im Rahmen des Coachings bearbeitet werden sollten
- i. fordert, wenn er eine Diskrepanz zwischen Worten und Taten feststellt, den Klienten dazu auf, zwischen unwichtigen und bedeutungsvollen Themen bzw. situationsbezogenen und wiederkehrenden Verhaltensweisen zu unterscheiden.

## 9. Handlungen entwerfen

Beschreibt die Fähigkeit, zusammen mit dem Klienten Möglichkeiten zum kontinuierlichen Lernen im Rahmen des Coaching und in Situationen des persönlichen und des beruflichen Lebens zu schaffen, sowie Möglichkeiten für neues Handeln zu schaffen, das so effektiv wie möglich zu den vereinbarten Ergebnissen führt.

Der Coach

- a. hilft dem Klienten, im Brainstorming neue Handlungen zu sammeln und zu definieren, die ihn befähigen, das was er gelernt hat, zu zeigen, zu üben und zu vertiefen
- b. hilft dem Klienten, sich auf bestimmte Anliegen und Möglichkeiten zu konzentrieren, die wesentlich für die vereinbarten Coaching-Ziele sind und sie systematisch zu erforschen,
- c. fördert das Engagement des Klienten, alternative Ideen und Lösungen zu untersuchen, diese Alternativen zu bewerten und davon abhängig Entscheidungen zu fällen,
- d. fördert aktives Experimentieren und Selbsterkenntnis, wobei der Klient sofort nach der Sitzung das, was während der Sitzungen gelernt und diskutiert wurde, in seiner privaten Umgebung oder seinem Arbeitsalltag anwendet,
- e. feiert die Erfolge des Klienten und dessen Fähigkeit zu zukünftigen Wachstum,
- f. stellt die Annahmen und Sichtweisen des Klienten in Frage, um so neue Ideen hervorzurufen und neue Handlungsmöglichkeiten zu finden,
- g. stellt dem Klienten solche Sichtweisen vor, und weist auf die hin, die sich mit den Zielen des Klienten decken und ermutigt den Klienten, diese Ansichten in Betracht zu ziehen, ohne selbst daran festhalten zu wollen,
- h. hilft dem Klienten während der Coaching Sitzung Dinge sofort anzugehen und bietet unmittelbare Unterstützung an,
- i. Ermutigt den Klienten zu Anstrengungen und dazu, Herausforderungen anzunehmen, achtet dabei aber auf ein angemessenes Lerntempo.

## 10. Planung und Zielsetzung

Beschreibt die Fähigkeit, einen effektiven Coaching-Plan mit dem Klienten aufzustellen und sich an ihn zu halten.

Der Coach

- a. fasst die gesammelten Informationen zusammen, stellt einen Coaching-Plan auf und erarbeitet mit dem Klienten zusammen Entwicklungsziele, die die zentralen Anliegen und wichtigsten Lern- und Entwicklungsbereiche betreffen,
- b. stellt einen Plan auf, dessen Ergebnisse erreichbar, messbar und klar bestimmt sind und die bis zu einem bestimmten Termin realisiert werden sollen,
- c. passt den Plan an, wenn es der Coaching-Prozess oder eine veränderte Situation erfordern,
- d. unterstützt den Klienten dabei, weitere Ressourcen für den Lernprozess ausfindig zu machen und zu nutzen (z. B. Bücher, andere Fachleute)
- e. identifiziert für den Klienten wichtige Zwischenziele und versucht sie zu erreichen.

## 11. Umgang mit Fortschritt und Verantwortlichkeit

Beschreibt die Fähigkeit, die Aufmerksamkeit auf das zu lenken, was wichtig für den Klienten ist, es aber seiner Verantwortung zu überlassen, ob er handelt.

Der Coach

- a. fordert den Klienten unmissverständlich dazu auf, Handlungen zu unternehmen, die ihn seinen oder ihren Zielen näher bringen,
- b. demonstriert, dass er den Coaching Prozess und Verlauf im Auge behält und verfolgt, indem er den Klienten nach den Handlungen fragt, zu denen er sich in den vorherigen Sitzungen verpflichtet hatte,
- c. zollt dem Klienten Anerkennung für das, was er seit der letzten Sitzung unternommen, unterlassen, gelernt oder sich bewusst gemacht hat,
- d. bereitet Informationen vor, die er während einer Sitzung gesammelt hat, stellt sie zusammen und bespricht sie mit dem Klienten,
- e. sorgt dafür, dass der Klient den Coaching-Plan, die gewünschten Resultate, vereinbarte Handlungsweisen und Themen für zukünftige Sitzungen auch zwischen den Terminen im Auge behält,
- f. richtet sich nach dem Coaching-Plan, ist aber zugleich offen dafür, Verhaltens- und Handlungsweisen anzupassen, wenn sich dies im Verlauf des Coaching-Prozesses oder im Verlauf einer Sitzung ergibt,
- g. kann sich hin und her bewegen zwischen dem Gesamtbild mit den übergeordneten Zielen des Klienten, und seiner unmittelbaren Bewegungsrichtung und schafft es, einen Kontext dazu in einer gerade aktuellen Diskussion bereitzustellen,
- h. fördert die Selbstdisziplin des Klienten und nimmt ihn ernst in seiner Verantwortung für geäußerte Absichten, für die Ergebnisse beabsichtigter Handlungen oder für einen konkreten Plan mit konkreten Zeitvorgaben,
- i. entwickelt die Fähigkeit des Klienten, Entscheidungen zu treffen, zentrale Anliegen anzugehen und seine Selbstlernfähigkeiten zu entwickeln (Feedback einzufordern, Prioritäten zu setzen, das Lerntempo zu bestimmen und aus Erfahrungen zu lernen),
- j. weist den Klienten bestimmt darauf hin, dass er die vereinbarten Handlungen nicht durchgeführt hat.