

Bleib bei dir!

Frank E. P. Dievernich

Auch wenn es dem Coach-Ego nicht schmeicheln sollte:
Coaching ist in hohem Maße Selbstcoaching.
Eine Hommage an die Coachees.

Zunächst einmal: Danke! Ein Dank an alle Coachees, die dazu beitragen, dass wir Coachs uns selbst coachen können. Oder anders ausgedrückt, dass wir in den vielen Coaching-Sitzungen immer wieder mit uns selbst in Berührung kommen können. Überspitzt formuliert sind es die Coachees, die die Coachs coachen – nicht umgekehrt. Nehmen wir die Systemtheorie und das systemisch-konstruktivistische Gedankengut ernst und übertragen es in aller Konsequenz auf die Situation des Coachings, dann können wir nicht anders, als zu diesem Schluss zu kommen. Das hat Konsequenzen für unser modernes Coaching-Verständnis.

Wir gehen davon aus, dass das Bewusstsein ein geschlossenes System ist, in dem eigens produzierte Gedanken an sich selbst anknüpfen und die Kommunikation ein gesondertes System zwischen Coach und Coachee darstellt. Dann ist klar, dass der Coach sein Gegenüber im Sinne einer identischen Analogie in einem tieferen Sinne nicht wirklich verstehen kann. Selbst wenn die Kommunikation zwischen beiden „dicht“ und von Verständnis und Wertschätzung getragen ist, so existiert sie eben doch als etwas eigenständig Drittes, als Kommunikationssystem jenseits der Bewusstseinsysteme von Coach und Coachee. Erst die Beobachtung dieses dritten Systems und der Abgleich dessen mit den eigenen Gedanken und Gefühlen lassen den Eindruck des gegenseitigen Verste-

hens und Verstandenwerdens entstehen. Und die Beobachtung dieses dritten, eigenständigen Kommunikationssystems erfolgt wiederum innerhalb des jeweiligen Bewusstseinsystems von Coach und Coachee. Beide bilden jeweils ihr eigenes Abbild dieses beobachteten Beziehungssystems in ihrem jeweiligen Bewusstseinsystem.

Der Coach formuliert seine Fragen an den Coachee aufgrund von Konstruktionen, die er innerhalb seines Bewusstseinsystems produziert. Das vom Coachee Erzählte wird nach Prinzipien (re-)produziert, die im Coach liegen. So gesehen hat jede Kommunikation, die vom Coachee in Richtung Coach „gesendet“ wird, das Potenzial einer Intervention. Es wäre also zu einfach davon zu sprechen, dass nur der Coach Interventionen setzt. Sicherlich, er leistet sie bewusst, seine Profession ist es zu intervenieren und intervenieren zu wollen. Doch steckt diese Kraft dazu in jeder Kommunikation, ob sie nun als Intervention bezeichnet wird oder nicht. Schon die ersten klärenden Fragen, die der Coach nach der Formulierung des Anliegens durch den Coachee stellt, sind ausgelöst durch die (intervenierende) Erzählung des Coachees. Wie leidenschaftlich und in welchem Maße angesprochen der Coach sich fühlt, hat auch damit zu tun, ob der Coachee die „richtige Baustelle“ des Coachs trifft.

Natürlich darf es nicht darum gehen, dass der Coach sich durch den Coachee „einfangen“ lässt, also ihm die Probleme „abkauft“ – zumal es vielleicht auch seine eigenen Probleme sind. Jedoch führt eigene Betroffenheit dazu, dass der Coach aus einer Entfernung heraus, die durch das Beobachten und Zuhören entsteht und gekoppelt ist an die Rolle und Funktion des Coachs, an seinem eigenen als ähnlich wahrgenommenen Fall arbeiten kann. Dies tut er, indem er diesen neu, anders und bisweilen sogar experimentell behandelt. Er kann durch Fragen den Coachee in jene Richtungen leiten, die er als Akteur seines eigenen Falles in der Praxis selbst nicht hat leisten können. Er kann durch die ähnlichen, aber durchaus anderen Erzählvarianten des Coachees über dessen Fall ebenfalls Lösungen beobachten, die er in seinem Leben nie produzieren und umsetzen konnte.

So gesehen schafft nicht der Coach alleine eine Situation, in der für den Coachee Lösungsoptionen entstehen, sondern es ist auch der Coachee, der den Coach anreizt, neue Optionen für sein Handeln erkennen zu können. Coaching ist also keine Einbahnstraße.

An dieser Stelle ist auf das Verhältnis, die Beziehung beider Akteure, Coach und Coachee, zu schauen, auf das dritte System, das in dem Moment des Kontaktes zueinander entsteht. Verantwortung des Coachs ist es, den Fokus auf die Beziehung beider zu richten. Als Coach kann er sich fragen, wie der Klient, die Klientin so angesprochen bzw. „aktiviert“ werden können, dass eine Kommunikation entsteht, welche die Möglichkeit zu wirksamer Intervention bietet. Noch schärfer formuliert: Wie muss ich mein Gegenüber ansprechen, sodass er schnell meine für mich als Coach relevanten Knöpfe drückt, sodass ich wiederum imstande bin, energiegeladene, überzeugende, provokativ-liebevoll scharfe Fragen und Konklusionen zu formulieren, welche die Wahrscheinlichkeit erhöhen, dass mein Gegenüber darauf einsteigt?

Dahinter liegt die Idee, dass nur jene Themen auch Resonanz beim anderen auslösen, die wirklich etwas mit einem selbst zu tun haben. Diese selbstaufgeladenen Themen stellen die eine von zwei wichtigen Bedingungen einer gut funktionierenden Coach-Coachee-Beziehung dar, nämlich eine „Energiebrücke“, die eine echte Beziehung erst möglich macht. Zentral ist dann natürlich die zweite Bedingung: Das Thema muss auf der Gegenseite als eigenes, als relevantes entdeckt werden.

Welche Schlussfolgerungen lassen sich aus dem bisher Skizzierten für ein modernes Coaching-Verständnis ziehen? Die systemisch-konstruktivistischen Ansätze ernst zu nehmen heißt vor allem, als Coach stets bei sich zu bleiben. Als Coach kann man nicht anders, als stets nur a) mit sich zu be-



**ROBERT DILTS
IN DEUTSCHLAND
16. - 17.11.2013**

**THE ART OF SUCCESS IN
BUSINESS AND HEALTH**

- ◆ Schlüsselfaktoren für persönlichen Erfolg
- ◆ Modelling-Strategien nachhaltig nutzen
- ◆ Ressourcen-Management für vitale Gesundheit

**Einer der innovativsten Weiterentwickler des NLP
kommt wieder nach Tübingen, Simultan-Übersetzung
Infos und Anmeldeformular: www.nlp-tuebingen.de
Email: info@nlp-tuebingen.de**

COACHING-AUSBILDUNG
**Interaktive Aufstellungen, Genogramm, The Work,
Theaterskills, Impact und kreative Methoden**
Zertifizierung zum Coach und Master-Coach, DVNLP

Friedrichstraße 7
72138 Tü-Kirchentellinsfurt
Telefon: 07121 600131



ginnen und b) mit sich selbst zu enden. Für ein Coaching bedeutet das verstärkt auf sich selbst zu achten, zu verstehen, dass ich als Coach im Coaching mich vor allem selbst coache und dass der Coachee in erster Linie eine wunderbare Quelle von Anreizen für meine eigenen Themen ist. Wird in klassischen Therapiesettings stets vor Spiegelungen und Projektionen, also vor den Übertragungen eigener Themen auf den anderen, gewarnt, so soll hier das Potenzial dieses „Mechanismus“ hervorgehoben werden. Scharf formuliert: Spiegelung bleibt nicht aus und ist erwünscht – wie sonst sollte Coaching erfolgreich sein?

Ist man sich dessen bewusst, erhält man die Energie und die größte Wirkung in jenen Coachings, in denen die eigenen Fragen angestoßen werden. Was können das für Fragen sein?

Generell lässt sich sagen, dass es keine Themen gibt, die davon ausgenommen wären, vorausgesetzt, dass man als Coach hierzu einen selbstbewussten, emotional gefestigten

Zwischenstandpunkt hat, von dem aus es möglich ist, sich in Richtung neuer Perspektiven auf den Weg zu machen. Bewusst wird hier „lediglich“ von Zwischenstandpunkten geschrieben, da sie noch genügend Potenzial zur eigenen Klärung aufweisen. Sinn und Sinnlosigkeit des Lebens und seiner eigenen Tätigkeiten, Freiheit und Verantwortung im Privaten wie im Beruflichen, Grenzziehungen, Abstand und Nähe, aber auch Trennungen von und Annäherung zu anderen sind Themen, die sich über die Zeit immer wieder in neuem Licht betrachten lassen.

Es sind Themen, die niemals „final“ zu klären sind, da sie sich mit uns verändern, weil wir und unser Kontext sich verändern. Diese Energie der teilweise offenen eigenen Anliegen kann hilfreich sein, fasziniert über ein Thema am Ball zu bleiben. Sodass die Klienten davon profitieren, indem sie nicht anders können, als darauf einzusteigen. Genau das kann ihnen wiederum helfen eine neue Sichtweise zu kreieren, die sie unterstützt, aus ihren zum Teil eingefahrenen Beschreibungen einer Situation oder eines Problems auszusteigen.

Es ist wie beim Kochen. Kocht man vor seinen eigenen Kindern lustlos, dann erzeugt das beim Blick in die Pfanne Naserümpfen. Bin ich aber mit echter Leidenschaft dabei, so wollen auch die Kinder plötzlich den Löffel schwingen. Und irgendetwas an dieser Aktion – vorausgesetzt wir lassen die Kinder gewähren – führt sie an das Thema, in diesem Falle das Kochen, heran. Und wenn die Kleinen das Thema Kochen nach dem Ausprobieren schlichtweg für „doof“ erklären, dann war es tatsächlich nicht ihre „Baustelle“. Das nehmen wir dann zur Kenntnis. Spätere, erneute Versuche sind nicht ausgeschlossen.

Auf das Coaching übertragen heißt das, als Coach nach weiteren spannenden, eigenen Themen zu suchen, die wir in der Kommunikation dem Coachee anbieten können. Oder wenn der Coachee den Löffel schwingt, sich auf die Suche zu machen, was davon mit uns selbst zu tun hat. Und schließlich ist es an der Zeit, dann, wenn der Löffel nur geschwungen wird, ohne dass eine wirklich fruchtbare Kommunikationsbeziehung entsteht, den Coachee für eine andere Coaching-Beziehung freizugeben. Unsere Verantwortung als Coach liegt nämlich darin, ein Auge auf das dritte, das Kommunikations-System zu werfen und darauf zu achten, dass es genug Kraft für Interventionen gibt. Ansonsten coachen wir uns selbst zu Tode durch Langeweile.

Ein Selbstcoaching jedoch, das zu eigenen Veränderungen und Unterschieden führt, quasi über die Bande gespielt, kann beim Gegenüber die Chance eröffnen, dass sich in seinem System etwas verändert. „Bei sich bleiben“ ist das Motto, damit der andere sich anhand seines Gegenübers profilieren kann. Eine gut funktionierende Coaching-Beziehung bedeutet also nichts anderes als Profilierungshilfe für beide Seiten. Das sollten moderne Coachs konsequent im Kopf haben, wollen sie ihr Geld wert sein.



Prof. Dr. Frank E. P. Dievernich, Professor für Organisation, Führung und Personal an der Hochschule Luzern, systemischer Businesscoach und Lehrtrainer an der Explorers-Akademie in Frankfurt am Main. Kontakt: frank.dievernich@hslu.ch