

Hausarbeit  
im Rahmen der Ausbildung zum systemischen Coach  
über das Institut INKonstellation in Düsseldorf



INKONSTELLATION

Ausbildungsakademie

Coaching | Entwicklung | Persönlichkeit

Thema

Das provokative Coaching im Kontext des systemischen Coachings  
von Stefan Stukenborg im Oktober 2022

Verfasser: Stefan Stukenborg

Bataverstrasse 18

41564 Kaarst

0162-2650060

[Stefan.Stukenborg@gmx.de](mailto:Stefan.Stukenborg@gmx.de)

Eingereicht am 15.10.2022

Diese Arbeit erhebt keinen Anspruch auf eine wissenschaftlich Arbeit zur Erlangung eines wissenschaftliches Grades

## **Zusammenfassung:**

Das provokative Ansatz im Coaching ist einer eher seltene beachtete und genutzte Form des Coachings oder wie in der vorliegenden Ausbildung innerhalb des systemischen Coachings. Der Autor hat sich dennoch entscheiden, auch weil es eben nicht zu den abgehandelten Methoden innerhalb des Ausbildung zum systemischen Coachings durch das Institut **INK**onstellation gehört, den Ansatz transparent zu machen. Farrelly würde wohl den Kopf schütteln sähe er, dass man den Versuch unternimmt, den Ansatz in 8 Seiten zu beschreiben. Auch das ist eine Provokation und zeigt, dass der Autor durchaus gerne provoziert. Provokation ist eine hohe Kunst und in der Zusammenfassung geht es deshalb mehr darum, auf die Voraussetzungen einzugehen nämlich die

## **HALTUNG**

Provokation kann nur erfolgreich sein, wenn der Coach selber die notwendige Haltung hat. Sich selber nicht zu ernst nimmt und er selber eine positive Grundeinstellung hat. Er glaubt, das sich sein Gegenüber ändern kann, dessen Glas halbvoll und nicht halbleer ist – derjenige, der das mitbringt hat schon eine gute Voraussetzung, sich auf die Insel des Klienten zu begeben, diese kennenlernen zu wollen und das Problem des Kunden damit auch wirklich verstehen zu wollen. Und dann mit Provokationen den Klienten aus seiner Erstarrung heraus wieder handlungsfähig zu machen.

Mit dem Klienten zusammen Lachen zu können, ohne dabei den Klienten auszulachen, das beschreibt es wohl am besten- die notwendige Haltung. Zweifelsohne eine große Herausforderung in einer Gesellschaft, die sich mehr auf das auslachen fokussiert.

Die in Kapitel 3 beschriebenen Methoden und Werkzeuge bauen darauf auf und geben demjenigen Coach mit DER Haltung den Werkzeugkoffer für ein erfolgreiches Coaching- ein provokatives Coaching.

# Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung ..... 2

## **1. Einleitung**

## **2. Definition Coaching und Abgrenzung**

- 2.1. Definition von Coaching
- 2.2. Abgrenzung zur Psychotherapie
- 2.3. Abgrenzung systemisches Coaching

## **3. Der Provokative Ansatz**

- 3.1. Frank Farrelly, der Erfinder
- 3.2. Grundlagen des provokativen Ansatzes
  - 3.2.1. Das L- Die Grundhaltung des Coaches
  - 3.2.2. Das K- der Humor
  - 3.2.3. Das W- das Weltbild und die Wachstumsbremsen
- 3.3. Werkzeuge für den provokanten Ansatz
  - 3.3.1. Differenzierungen provozieren
  - 3.3.2. Zeige Begeisterung für das Symptom
  - 3.3.3. Vor und Nachteile auf den Kopf stellen
  - 3.3.4. Das Offensichtliche ansprechen

## 2.1. Definition von Coaching:

**Coaching** ist ein Sammelbegriff für unterschiedliche Beratungsmethoden die drei Grundtypen sind Einzel-, Team- und Projektcoaching. Ebenso wie in der psychosozialen Beratung wird dabei die Entwicklung eigener Lösungen begleitet und gefördert. *Quelle: Handbuch Coaching. 3. Auflage. Hogrefe, Göttingen.*

Methodisch bezeichnet das Wort strukturierte Gespräche zwischen einem Coach und einem Coachee (Klienten) z. B. zu Fragen des beruflichen Alltags wie Führung, Kommunikation, Organisation und Zusammenarbeit. Die Ziele dieser Gespräche reichen von der Einschätzung und Entwicklung persönlicher Kompetenzen und Perspektiven über Anregungen zur Selbstreflexion bis hin zur Überwindung von Konflikten mit Mitarbeitern, Kollegen oder Vorgesetzten. Dabei fungiert der Coach als neutraler, kritischer Gesprächspartner und verwendet je nach Ziel Methoden aus dem gesamten Spektrum der Personal- und Führungskräfteentwicklung. *Quelle: Kanning: Wenn Manager auf Bäume klettern ... Lengerich 2013*

Das Wort „Coach“ bedeutet ursprünglich „Kutsche“ und ist in der englischen Sprache seit 1556 nachgewiesen. Seit 1848 wurde eine umgangssprachliche Verwendung des Begriffs für private Tutoren für Studenten beobachtet, im sportlichen Bereich wird das Wort seit 1885 in England und den USA gebraucht. Coaching wird im Englischen wie folgt definiert:

„Coaching refers to guidance and feedback about specific knowledge, skills, and abilities involved in a task. (Coaching bezieht sich auf die Anleitung und die Rückmeldung zu spezifischem Wissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten für eine bestimmte Aufgabe.)“

*Quelle: BERNARD. M. BASS: The Bass Handbook of Leadership, Theory, Research & Managerial Applications. 4. Auflage. New York 2008, S. 1091*

## 2.2 Abgrenzung zur Psychotherapie

Die Psychotherapie hat sich nach Ansicht einiger Autoren erst zum Ende des 20. Jahrhunderts zu einer wissenschaftlich begründeten Heilbehandlung entwickelt. Einige Erkenntnisse und Methoden konnten sowohl in der Psychotherapie als auch beim Coaching eine Wirkung im Sinne eines Erfolges nachweisen. *Quelle: Christian Reimer u. a.: Psychotherapie. 2007, S. 25 f.*

Zu diesen so genannten Wirkfaktoren gehören:

**Ressourcenaktivierung:** Der Therapeut oder Berater verdeutlicht dem Klienten seine positiven Möglichkeiten, Eigenheiten, Fähigkeiten und Motivationen, damit sich dieser seiner Stärken bewusst wird und dies im Folgenden auch zur Lösungsfindung nutzen kann.

**Problemaktualisierung:** Die Gesprächsführung wird so gestaltet, dass der Klient z. B. problematische oder belastende Erfahrungen und Emotionen in der Sitzung erneut erlebt. Diese fasst der Coach (oder Therapeut) in Worte und macht sie damit „greifbar“ und lösbar.

**Unterstützung bei der aktiven Problembewältigung:** Hier macht der Klient zunächst im Gespräch die Erfahrung, dass er anstehende Herausforderungen oder Probleme aus eigener Kraft bewältigen kann, die ihm bisher als nicht lösbar erschienen sind. Anschließend kann und soll er Problemlösungen mit steigendem Schwierigkeitsgrad eigenständig in der Praxis ausprobieren.

**Motivationale Klärung:** Dabei hilft der Therapeut oder Berater dem Klienten, seine bewussten oder unbewussten Motive, Ziele und Werte klarer zu sehen. Dies fördert das Verständnis dafür, warum der Patient sich so verhält und so empfindet und nicht anders.

Die Abgrenzung zwischen Psychotherapie und Coaching beschreiben Maja Storch und Frank Krause mit den Worten: „Diejenigen Fachpersonen, die ZRM (Zürcher Ressourcen Modell, d. V.) im Beratungssetting oder im Coaching anwenden möchten, bitten wir, diese Begriffe mental zu ersetzen. Statt ‚Psychotherapie‘ kann man ‚Beratung‘, ‚Training‘ oder ‚Coaching‘ denken, statt ‚Patient‘ empfiehlt sich ‚Klient‘. *Quelle: Maja Storch, Frank Krause: Selbstmanagement – ressourcenorientiert. 4. Auflage. Zürich 2007*

Neben der Abgrenzung über verschiedene Begrifflichkeiten, gibt es auch die Abgrenzung im medizinischen Kontext. Ein Coach ist kein ausgebildeter Therapeut. Um das abzugrenzen wird in der Praxis eine Grenze gezogen, sobald der Klient klare depressive Verstimmungen oder Suizidgedanken äußert. Stellt der Coach dieses im Verlaufe des Gespräches fest, so sollte er aktiv die Hilfe einer Therapeuten anbieten und das Coaching beenden, denn er darf nicht mit physisch kranken Menschen arbeiten, das ist Aufgabe des Therapeuten.

*(Quelle Peter Reitz, change active academy, Homepage; Alexandra Daskalaki, Homepage)*

## 2.3. Abgrenzung Systemisches Coaching

**Systemisches Coaching** bezeichnet ein Beratungsformat zur Unterstützung bei alltäglichen Fragen der persönlichen Lebensführung im beruflichen und privaten Bereich. Der Begriff Coaching wird als Sammelbegriff für unterschiedliche Settings verwendet (z. B. Einzelcoaching, Karrierecoaching, Teamcoaching, Businesscoaching, Projektcoaching).

Systemisches Coaching ist ein Beratungsformat, welches sich auf die gleichen Grundlagen und Methoden beruft, wie andere "Systemische" Beratungsformate, etwa – Systemische Beratung, Systemische Therapie, Systemische Supervision und Systemische Organisationsentwicklung.

Zu diesen Grundlagen zählen:

Systemtheorie, Konstruktivismus, Kybernetik zweiter Ordnung und Synergetik.

Methodisch speist sich systemisches Coaching aus sehr heterogenen Quellen, die grundsätzlich aus Alternativen zu einem klassischen, analytischen und direktiven Verständnis von Beratung entstanden sind. Quelle : David G. Myers: Psychology. 9. Auflage. New York 2010, S. 651. Zu diesen Quellen zählen unter anderem:

- Verfahren der Systemanalyse (Transaktionsanalyse)
- Systemische Fragetechniken (Skalierungsfragen, Hypothetische Fragen, Erlaubnisfragen, dissoziative und assoziative Fragen)
- Reflecting Team
- Aufstellungsarbeit (Figurenaufstellung bzw. Systembrett, System- bzw. Familienaufstellung, Strukturaufstellung, Skulpturen)
- Hypnotherapie
- Reframing
- Narrative Therapie
- Externalisation und Metaphernarbeit

Im sehr unübersichtlichen Coachingmarkt positioniert sich "Systemisches Coaching" zunächst als ein weiteres, frei verwendbares Label, das nur durch eine fundierte und durch seriöse Fachverbände zertifizierte Ausbildung eine nennenswerte Aussagekraft erlangt. Neben Referenzen und persönlicher Empfehlung ist die Ausbildung eines der wichtigsten Auswahlkriterien. *Quelle: S. Greif: Die härtesten Forschungsergebnisse zum Coaching-Erfolg. In: Coaching-Magazin. 3/2008.*

### 3.0 Der Provokative Ansatz

Provokatives Coaching ist eine sehr humorvolle, freche und lebendige Art der professionellen Intervention. Als Provokative Therapie wurde es in den 1960er Jahren von Frank Farrelly entwickelt und von Dr. Eleonore Höfner als Provokativer Ansatz im Coaching, Beratung und in der systemischen Arbeit weiterentwickelt und ergänzt. Auf den ersten Blick verletzt es die allermeisten konventionellen Coaching-Regeln und setzt sie außer Kraft. Provokatives Vorgehen erlaubt dem Coach, genau das auszusprechen, was er gerade denkt und an seinem Klienten wahrnimmt. Auch Tabus werden nicht ausgespart.

Was im ersten Moment frech oder unverschämt wirkt, lockt die Selbstverantwortung und Fähigkeit zur Selbstregulation des Klienten hervor. Schädigende Verhaltensweisen werden auf die Schippe genommen, persifliert und begeistert bejubelt. Dies fordert den Widerspruchsgeist des Klienten und ermöglicht ihm, über seine eigenen Wachstumsbremsen und Blockaden zu lachen. Häufig bringt es genau die Themen ans Tageslicht, die den Klienten bisher an seiner Weiterentwicklung hinderten.

Der Coach zeigt durch gezielte Provokationen, dass er dem Klienten durchaus zutraut, selbstwirksam zur eigenen Entwicklung beizutragen. Für viele Klienten (insbesondere Führungskräfte) ist diese ehrliche und direkte Vorgehensweise des Coaches das Wichtigste am provokativen Coaching. Sie müssen sich nicht fragen, was der andere wirklich von ihnen und ihren aktuellen Schwierigkeiten hält, der Coach sagt es direkt, unverblümt und mit einem Augenzwinkern. Endlich spricht mal jemand aus, was vermutlich anderen auch auffällt, aber aus falsch verstandener Rücksichtnahme nicht benannt wird.

Dabei steht eine unbedingte Wertschätzung des Klienten im Vordergrund. Provokatives Vorgehen hat weder etwas mit Sarkasmus oder Zynismus zu tun, noch mit Beleidigen des Klienten. Der Coach lacht **mit dem Klienten, nicht über ihn**. Die Tragfähigkeit eines exzellenten Rapports ist jederzeit notwendig und zwingend Voraussetzung für eine erfolgreiche und empathische Intervention, vielleicht noch stärker als in anderen Coaching-Ansätzen. Dies fordert auch vom Coach ein hohes Maß an Selbstreflexion und die Fähigkeit, über sich selbst lachen zu können. *(Quelle Evi Anderson-Krug, Webpage)*

### **3.1. Frank Farrelly der Erfinder des provokativen Ansatzes**

Der US-Amerikaner Frank Farrelly (1931-2013) gilt als der Erfinder der Provokativen Therapie Anfang der Sechzigern Jahre. Farrelly war das neunte von 12 Kindern, er wuchs in einem sehr katholischen Umfeld auf und studierte Theologie. Wegen mangelndem Gehorsam versagte ihm der Benediktinerorden die Priesterweihe. (*Quelle me and God von Farrell 2014*) Farrelly entschied sich daraufhin für ein Studium der Sozialarbeit (gleichbedeutend mit einem Studium der angewandten Psychologie und arbeitete beinahe 20 Jahre im Mendota Mental Krankenhaus. In den Siebzigerjahren lehrte er an der Universität in Madison/Wisconsin. In den früher Achtzigerjahren begann Farrelly Workshops auch außerhalb der USA zu halten und seinen provokativen Ansatz /Vorgehen zu zeigen.

### **3.2. Grundlagen des provokativen Ansatzes:**

Die griffigste Kurzformel für die provokative Vorgehensweise ist LKW (*Quelle auch Höfner 2016b und Cordes 2017*) passend auch zu der Erfahrung von Noni Höfner, die sich nach der ersten Begegnung mit Farrelly wie von einem LKW überfahren fühlte. (*Quelle E.Noni Höfner, Einführung in den provokativen Ansatz*)

LKW steht für das liebevolle Karikieren des Weltbildes des Klienten. Um den emotionalen Widerstand des Klienten gegen seine Selbstschädigung zu provozieren, geht der Coach wie folgt vor:

W: Der Berater steigt in das Weltbild des Klienten ein, mit anderen Worten er lässt sich auf seine Insel ein.

K: Der Coach karikiert humorvoll die Stolpersteine, die sich der Klient selbst in den Weg legt, bis der Klient selber darüber lachen kann.

L: Der Coach vermittelt die ganze Zeit nonverbal ein uneingeschränktes Vertrauen in die Ressourcen des Klienten UND seine Fähigkeiten

### **3.2.1 Das L- Die Grundhaltung des Coaches**

Sehr deutlich hat Noni Höfner die Grundhaltung mit einem Beispiel beschrieben: Ein Klient kommt in die Praxis geschlurft, völlig verdreht, nach Alkohol riechend und bei der Begrüßung sperrt er seinen Mund derart auf, dass man sieht, dass nur noch ein Zahn vorhanden ist. Die normale Reaktion wäre vermutlich: Oh Gott! Als provokanter Coach konzentrieren wir uns auf das Positive und denken: Sie haben da einen bemerkenswert gesunden Zahn im Mund.

Will heißen: Als provokanter Coach fokussieren wir unsere Aufmerksamkeit auf das, was der Klient kann oder potenziell tun könnte, und glauben fest an seine Möglichkeiten. Alle Ressourcen müssen auf den Tisch und auch dem Klienten gespiegelt werden.

### **3.2.2. Das K- der Humor**

Im Grunde dreht sich bei der provokativen Arbeit alles um den Humor. Gemeint ist damit Humor, der Wertschätzung und Positivismus zeigt, nicht Zynismus oder Sarkasmus. Zusammen lachen ist das Ziel, der Coachee soll herzlich über sich lachen, nicht der Coach den Coachee auslachen. Dieser Humor bringt Energie, die wiederum für Wendungen und Erkenntnisse des Coachees sorgen. Für den Coach ist dabei seine eigene Haltung von zentraler Bedeutung. Ohne über sich selber lachen zu können und sich seiner eigenen Unzulänglichkeiten bewusst zu sein, wird das mit dem Humor schwierig und am Ende empfindet der Klient mehr, das über ihn gelacht wird, was den Coachingprozess stoppt.

### **3.2.3. Das W- das Weltbild und die Wachstumsbremsen**

Noni Höfner unterscheidet drei Wachstumsbremsen:

Fixierung

Feigheit

Faulheit

Die verhindern letztlich die persönliche Weiterentwicklung des Coachee, denn jede Veränderung, jedes verlassen bekannten ausgetretener Wege erfordert Mut (Wachstumsbremse Feigheit) ist anstrengend (Wachstumsbremse Faulheit) und passt auch nicht immer, zumindest nicht auf den ersten Blick in das Weltbild und damit Selbstbild des Coachees, was heißt, hier greift die Wachstumsbremse Fixierung (*Quelle frei nach Noni Höfner, Einführung in den provokanten Ansatz, Seite 20-23*)

### **3.3. Werkzeuge für den provokanten Ansatz**

Für Interventionsmöglichkeiten eignen sich für den provokativen Ansatz im wesentlichen Basiswerkzeuge mit relativierendem Humor und der provokativen Herausforderung

#### **3.3.1. Differenzierungen provozieren**

Mit der extremen Überzeichnung von Sachverhalten bringt der Coach den Klienten aus dem schwarz/weiß denken dazu, dem Extrem zu widersprechen

Beispiel Noni Höfner, Einführung in den provokanten Ansatz:

Aussage Coachee: Ich will mich verändern weil ....

Antwort des Coaches: In ihrem Alter ist absolut keine Veränderung mehr möglich, für Veränderung sind sie einfach zu alt)

Der Coach gießt solange Öl ins Feuer, bis der Klient aktiv widerspricht

#### **3.3.2. Zeige Begeisterung für das Symptom**

Bei dieser Methode versucht der Coach nicht dem Klienten gut zuzureden, damit er beginnt nach positivem zu suchen, sondern wir gießen mit ihm zusammen weiter Öl ins Feuer, solange bis der Klient dem entstandenen völlig überzogenen Bild aktiv widerspricht.

Beispiel Noni Höfner, Einführung in den provokanten Ansatz:

Aussage Klient: Klient beklagt sich über ihrem Mann

Antwort Coach: Der ist ja wirklich das allerletzte, wie konnten sie es mit ihm solange aushalten?

### **3.3.3. Vor und Nachteile auf den Kopf stellen**

Es ist einleuchtend, dass selbstschädigendes Verhalten Nachteile hat, mit dem provokativem Ansatz nutzen wir genau das aus und schwärmen geradezu von den Vorteilen, während wir die Nachteile verharmlosen bzw. kleinreden. Hier gilt es, sich für die Vorteile derart zu begeistern, dass sich beim Klienten Widerstand regt über sein selbstschädigendes Verhalten.

Beispiel Noni Höfner, Einführung in den provokanten Ansatz

Aussage Klient: Ich möchte mich wieder beruflich engagieren ..

Antwort Coach: Ich rate ihnen, bei ihrem jetzigen Luxusleben zu bleiben, weil es doch so wunderbar ist, gelegentliche Anfälle von Depressionen seien doch das viele kleinere Übel.

### **3.3.4. Das Offensichtliche ansprechen**

Dabei ist es absolut wichtig darauf zu achten wie unser Klient etwas sagt, statt was er sagt. Der Klient vermittelt schon beim Betreten des Raumes von einer Vielzahl von Informationen. Kommt er gebückt oder gerade? Wie ist der Händedruck? Nimmt er Augenkontakt auf und wenn ja, wann? Das alles gilt es wahrzunehmen und umgehend anzusprechen, verknüpft mit dem Problem des Klienten. Das Ziel in dieser Art von Ansprache ist es, die dunklen Gedanken des Klienten zu erfassen, denn diese Glaubenssätze spricht normalerweise niemand an UND sie sind dem Klienten oft nicht bewusst. Die Reaktion des Klienten ist, wenn der Coach diese Kommunikation wertschätzend führt positiv. Er mag sich ertappt fühlen, und er fühlt sich auch ernst genommen.