

Rolle des Coaches

Haltung. Kontakt. Demut.

Inhalt

Einleitung	3
Begriffsdefinition	
System	4
Systemisches Coaching	4
Rolle des Coaches	5
Haltung	5
Kontakt	9
Demut	10
Quellen	11

Einleitung

Wieso, weshalb, warum?

Im Februar 2022 habe ich meine Ausbildung zum systemischen Coach bei InKonstellation am Standort Köln begonnen. Zwei Gründe haben mich zu der Anmeldung geführt. Zum Einen möchte ich meine berufliche Kompetenz in der Personalberatung ausbauen und zum Anderen meine persönliche Weiterentwicklung vorantreiben.

Das zweite Modul wurde von Dr. Manfred Wagner durchgeführt. Manfred hat mich mit seiner authentischen und mitreißenden Art maximal begeistert. Man spürt seine Liebe zum systemischen Coaching und der Arbeit mit Menschen.

Manfred wurde während der drei Seminartage nicht müde uns immer wieder die Bedeutung der drei Worte „Haltung, Kontakt, Demut“ gehirnwäscheartig einzubläuen.

Und was soll ich sagen, bei mir hat es funktioniert. Die Wichtigkeit einer konstruktivistischen und lösungsorientierten Haltung des Coaches gegenüber seinem Klienten, der gute verbal und nonverbale Kontakt sowie die Demut füreinander und das Anliegen an sich, sind mein Mantra geworden. Diese Haltung bildet nicht nur die Grundlage eines erfolgreichen Coachingprozesses, sondern vereinfacht zudem alle zwischenmenschlichen Gespräche.

Ich kann heute schon sagen, dass ich in Gesprächen, gleich welcher Art entspannter geworden bin, indem ich das Gesagte meines Gegenübers nicht so schnell persönlich nehme und die Welt meines Gesprächspartners besser akzeptieren kann, ohne diese zu bewerten.

Zur besseren Lesbarkeit habe ich nur die männliche Rolle verwendet.

Definition System

Als System (altgriechisch *sýstēma* „aus mehreren Einzelteilen zusammengesetztes Ganzes“) wird im Allgemeinen ein abgrenzbares „Gebilde“ bezeichnet, das aus verschiedenen Komponenten mit unterschiedlichen Eigenschaften besteht, die aufgrund bestimmter geordneter Beziehungen untereinander als gemeinsames Ganzes betrachtet werden.

Sobald ein Mensch in Beziehung mit mindestens einem weiteren Menschen steht, spricht man von einem eigenen System. Systeme sind bspw. die privaten Systeme wie Partnerschaft, Familie, Freundeskreis, die beruflichen Systeme wie bspw. Kollegenkreis, Kunden, Auftraggeber und die kulturellen öffentlichen Systeme wie Religionsgemeinschaft, Nachbarschaft oder die Gesellschaft.

Es handelt sich bei diesen Systemen um komplexe, sich stetig bewegende Systeme. Dies bedeutet, dass jede Bewegung eines Mitglieds innerhalb dieses Systems zu einer unvorhersehbaren und nicht steuerbaren Bewegung des anderen Mitglieds oder der anderen Mitglieder führen kann. Die einzelnen Mitglieder beeinflussen sich mit ihrem Verhalten somit unmittelbar gegenseitig. Wichtig bei der Betrachtung eines Systems ist, dieses immer individuell zu betrachten, denn das Verhalten eines Systemmitglieds in System A kann völlig anders sein, als sein Verhalten in System B.

Definition Systemisches Coaching

Systemisches Coaching ist Hilfe zur Selbsthilfe. Auf Basis der Theorie, dass die Lösung des vom Klienten dargestellten Problems oder Konfliktes bereits in ihm selbst liegt, unterstützt ein Coach seinen Klienten mithilfe diverser Methoden und Werkzeuge, insbesondere Fragetechniken, seine bereits vorhandenen Ressourcen zu erkennen, Zugang zu ihnen zu erlangen und sie zur Lösung seines Anliegens zu nutzen. Auch neue Potenziale können im Prozess entdeckt und weiterentwickelt werden. Der Fokus im Coaching liegt dabei nicht auf dem Klienten allein, sondern auf den Wechselwirkungen der Systeme, in denen sich der Klient bewegt. Denn jede Anpassung innerhalb eines Systems wirkt wiederum auf die Systemmitglieder, was auch bei diesen wiederum zu Anpassungen führen kann, was wiederum zu Veränderungen beim Klienten führen kann. Das systemische Coaching ist dabei stets ziel-, zukunfts- und lösungsorientiert und nicht problem-, ursachen- oder vergangenheitsorientiert.

Rolle des Coaches

Das Wort „Coach“ kommt aus dem ungarischen und bedeutet sinnbildlich „Kutsche“. Man könnte sich des Bildes einer Pferdekutsche mit Kutscher und Fahrgast wie folgt bedienen: Angenommen der Coach ist der Kutscher und der Fahrgast der Klient. Der Fahrgast nennt dem Kutscher auf Nachfrage hin das Ziel seiner Reise und der Kutscher navigiert ihn, aufgrund seiner hervorragenden Ortskenntnis auf unterschiedlichen Pfaden und Wegen an sein Ziel. Gleichzeitig bietet er dem Fahrgast einen geschützten und sicheren Raum innerhalb der Kutsche. Verändert sich während der Reise das Ziel des Fahrgastes, so reagiert der Kutscher hierauf flexibel und gestaltet den Weg entsprechend neu.

Coach und Klient begegnen sich auf Augenhöhe. So darf sich jeder der beiden als Fachmann seines eigenen Gebietes verstehen. Der Klient als Experte seines Anliegens und auch der in sich schlummernden, wenn auch noch nicht entdeckten Lösung. Während der Coach Experte in der Prozessbegleitung bei der Erarbeitung der Ziele und Lösungswege ist. Dabei stellt er sicher, dass immer auch die möglichen zirkulär-kausalen Auswirkungen auf das System des Klienten betrachtet werden.

Als Prozessverantwortlicher ist es zudem die Aufgabe des Coaches den Prozess gegenüber seinem Klienten transparent darzustellen und die eigene Rolle sowie die des Klienten zu erläutern und voneinander abzugrenzen. Zudem werden organisatorische Dinge wie Ort, zeitlicher Rahmen und Kosten vereinbart. Kein Coaching ohne Auftrag!

Haltung

Die innere Haltung des Coaches bildet die Grundlage für das Gelingen des Coachingprozesses. Es ist die Aufgabe des Coaches seine Haltung ständig wieder zu hinterfragen und ggf. optimiert anzupassen. Dies bedarf zwar einiger Übung, ist aber erlernbar und eine immer wieder neu zu treffende bewusste Entscheidung des Coach.

Durch die in zahlreichen Studien untersuchte Theorie der „selbsterfüllenden Prophezeiung“ ist heute belegt, dass sich die Haltung des Coaches gegenüber dem Klienten wiederum stark auf das Verhalten und die Fähigkeit des Klienten sein Ziel zu erreichen auswirkt. Demnach schafft die innere Haltung des Coaches eine Realität beim Klienten und gilt damit als starkes Interventionsinstrument.

Es werden hierbei grundsätzlich vier Modellkonstellationen unterschieden:

Ich bin nicht ok – Du bist ok!

In diesem Model kreist der Coach gedanklich mental um seine eigenen Themen und kann sich durch seine eigene emotionale Instabilität nicht auf das Anliegen des Klienten einlassen.

Ich bin ok – Du bist nicht ok!

In diesem Model wertet der Coach seinen Klienten ab und stellt sich als Experte mit seiner Meinung und seinem Wissen über diesen. Dies blockiert den Klienten in der Lösung seines Anliegens und kann zur Anpassung oder Widerstand beim Klienten führen.

Ich bin nicht ok – Du bist nicht ok!

In diesem Modell herrscht völlige Bewegungsunfähigkeit in Richtung einer zukunfts- und zielorientierten Lösung.

Ich bin ok – Du bist ok!

Diese Haltung ist die einzig zielführende in der Beziehung zwischen Coach und Klient. Hier ist der Coach ganz bei seinem Klienten und kann seiner Intuition und Erfahrung folgend die passenden Methoden für einen konstruktiven Coachingprozess anwenden.

Durch diese innere Haltung der Akzeptanz und Empathie des Coaches entsteht ein Möglichkeitsraum, der ebenfalls die Grundprinzipien Respekt und Wertschätzung, Verschwiegenheit, Verantwortung, Neutralität und Allparteilichkeit im Coaching beinhalten sollte. Ein solcher Raum bildet die Grundlage dafür, dass sich der Klient gegenüber dem Coach vertrauensvoll öffnen kann.

Weiterhin ist es beim systemischen Coaching unerlässlich, dass der Coach eine konstruktivistische Haltung einnimmt.

„Tatsachen sind und bleiben Tatsachen.

Die Bedeutung die wir einer Sache geben entscheidet über unser Erleben.“

(Gunther Schmidt)

Der **Konstruktivismus** beschreibt die Wahrnehmung der Menschen als aktiven Konstruktionsprozess. Nach dieser Theorie ist es für Menschen unmöglich etwas objektiv zu betrachten. Jeder Mensch interpretiert und bewertet die Dinge und Ereignisse um sich herum aus seiner eigenen Sicht, mit der eigenen Brille aus Erfahrungen und Glaubenssätzen. Ausgehend von dieser Annahme, sind vom Klienten wahrgenommen Probleme oft das Ergebnis einer unangemessenen Interpretation der Wirklichkeit. Die Haltung des Coaches muss die Wirklichkeit des Klienten anerkennen, ohne den Anspruch zu haben diese zu verstehen oder in eine bestimmte Richtung ändern zu wollen. Denn für den Klienten macht seine Sichtweise

Sinn und auch das Handeln, welches er aus dieser ableitet, macht für ihn in dem Augenblick Sinn, in dem er handelt.

Ein Lösungsansatz könnte in diesem Fall sein, die Perspektive des Klienten innerhalb des Coachings zu verändern, um neue Bilder entstehen zu lassen.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Wirklichkeit nicht wirklich wirklich ist. Wenn es also keine Objektivität gibt, wäre es anmaßend bei einem Coach von einem objektiven Beobachter zu sprechen. Auch der Coach ist nämlich nur Opfer seiner subjektiven Wahrnehmung, weshalb es umso wichtiger ist den Coachingprozess nicht mit persönlichen Ratschlägen, Meinungsäußerung oder Bewertungen zu stören. Da der Klient selbst Experte seiner eigenen Wirklichkeit ist, braucht er den Coach nicht als Erzeuger neuer Wirklichkeiten, sondern als Unterstützer, um durch einen Perspektivwechsel selbst neue Wirklichkeiten zu kreieren. Im Prozess kann es für den Coach deshalb hilfreich sein die Haltung einzunehmen, dass der Klient eine andere Sprache spricht.

Wenn nur der Klient selbst sein Problem wahrnehmen kann, dann kann der Coach das Problem niemals vollumfänglich verstehen und somit eben auch nicht lösen. Diese Tatsache nimmt dem Coach den Druck der Verantwortlichkeit gegenüber der Problemlösung, die er von außen sowieso nicht herbeiführen kann. Dennoch ist es für die Verbindung zwischen Coach und Klient unabdingbar, dass der Coach das Problem des Klienten insoweit würdigt, als dass er es zumindest nicht durch subjektive Bewertung „klein und unbedeutend“ redet.

An dieser Stelle möchte ein Beispiel für verschieden wahrgenommene Wirklichkeiten aus meinem Alltag anbringen:

Ich unterhielt mich neulich mit einer guten Freundin. Sie berichtete mir von ihrem Herbsturlaub in den Bergen Österreichs. Ganz begeistert erzählte Sie mir von den Wanderungen, die sie dort unternommen hat und beschrieb mir wie „schön“ die Wälder und das Licht dort waren und welchen „Geruch“ die Bäume verströmten.

Natürlich entstand in meinem Kopf direkt das Bild meiner Freundin in einem bunten Herbstwald, in dem die Sonnenstrahlen es nur hier und da zwischen den Blättern schaffen den Boden zu erreichen und so für ein tolles Licht-Schatten-Spiel sorgen. Ich sah Eichen, Ahorn und Buchen mit gelben, orangen und roten Blättern und folgte meiner Freundin während ihrer Erzählung auf ihrer Wanderung durch den Wald. Ich war der Überzeugung zu sehen was sie gesehen hat. Bis sie mir im Anschluss an unser Gespräch ein Foto des Waldes zeigte. Es war wirklich ein schönes Bild, aber eben ganz anders als ich es mir vorgestellt habe. Entgegen einem bunten Laubwald, zeigte das Bild mir einen dichten Tannenwald. Entgegen der Sonne sah ich Nebelschwaden, die den Wald in ein mystisches Licht tauchten.

Selbst an diesem recht einfachen Beispiel zeigt sich das unterschiedliche Verständnis von Dingen und Begriffen und die Konstruktionsfähigkeit unserer Gedanken. Ein Wald sieht eben nicht für jeden gleich aus.

Ebenso verhält es sich bei der Beschreibung von Gefühlszuständen im Coaching. So versteht jeder Mensch etwas anderes unter bspw. „Glück“ oder „Erfolg“, weil ein Jeder eben andere Bedürfnisse und Glaubenssätze hat. Hier gibt es kein richtig oder falsch sondern nur ein anders.

Als Coach darf man im Sinne einer zielgerichteten Kommunikation also nicht an den Begrifflichkeiten und dem was man selbst unter dem vom Klienten genannten Begriff versteht festhalten, sondern den Fokus durch Fragen auf das lenken, was der Klient darunter versteht.

Fazit zur inneren konstruktivistischen Haltung:

- Der Mensch ist von Natur aus konstruktiv.
- Haltung erzeugt Wirklichkeit.
- Wir sehen die Welt nicht so, wie sie ist, sondern so, wie wir sind.
- Es gibt so viele Wirklichkeiten, wie es Menschen gibt.
- Akzeptanz ist das Tor zur Veränderung.
- Nicht die Methode erzeugt die Wirkung, sondern die Person und deren Haltung, mit der die Methode angewandt wird.
- Die Haltung einer Person ist die stärkste Intervention in der Kommunikation und Interaktion.

Ebenfalls wichtig ist es im systemischen Coaching eine zukunfts- und lösungsorientierte Haltung einzunehmen. Ein Problem wird vom Klienten nur noch intensiver erlebt, wenn er lange und ausführlich darüber spricht. Der Klient befindet sich dann in einer sogenannten Problemtrance, in der er sich sehr unwohl und zu gelähmt fühlt um eine Lösung überhaupt entwickeln zu können.

Wenn das in der Vergangenheit liegende Problem thematisiert wird, dann nur um festzustellen, ob es in der Vorvergangenheit bereits ähnliche vielleicht erfolgreiche Muster gab, die für die Zukunft und die Lösung des aktuellen Anliegens anwendbar sind. Die Vergangenheit ist, da vorbei, nicht im Fokus.

*„Problem talking creates problems, solution talking creates solutions“
(Steve de Shazer)*

Kontakt

Während des systemischen Coachingprozesses bilden der Coach und sein Klient ein eigenes System und beeinflussen sich somit mit ihrem Verhalten gegenseitig. Umso wichtiger ist ein vertrauensvoller, respektvoller und wertschätzender Kontakt.

Für die Optimierung des zwischenmenschlichen Kontaktes als Grundlage eines gelingenden Coachings ist es für den Coach wichtig zu erkennen welche Sinneskanäle beim Klienten besonders ausgeprägt sind und diese im Verlauf vermehrt anzusprechen. Erfolgreiche Kommunikation entsteht nämlich immer dann, wenn wir mit unserem Gesprächspartner in gute Verbindung treten. Besonders in Momenten, in denen es wichtig wird, die Gefühle des anderen anzusprechen, kann es hilfreich sein sich einmal des VAKOG-Modells gewahr zu werden.

- **V**isuell (Sehen)
- **A**uditiv (Hören)
- **K**inästhetisch (Fühlen)
- **O**lfaktorisch (Riechen)
- **G**ustatorisch (Schmecken)

Über diese Zusatzinformation in der Kommunikation, die auf die Modalitäten hindeuten, in denen der andere denkt, lässt sich nun individueller auf den Gesprächspartner eingehen. Wir können dadurch besser in der Sprache des anderen kommunizieren.

Wenn sich Menschen in einem Gespräch persönlich angesprochen und als Person gemeint fühlen, dann aktiviert dies die Netzwerke des intuitiven Selbst. Sie wechseln vom vernünftig-rationalen Modus in den der neurologischen Netzwerke des intuitiven Selbst. Darin wiederum öffnen sich die inneren Archive der Erfahrungen und Ressourcen, sodass es für die betroffene Person möglich wird, frei und kreativ auf ihr Erfahrungswissen aus der Vergangenheit zurückzugreifen und neue Verknüpfungen herzustellen (Kuhl, 2009).

Des Weiteren kann sich der Coach zur Optimierung der Kommunikation noch folgender Werkzeuge bedienen:

- **Aktives Zuhören**
Blickkontakt halten, zustimmendes Nicken, zustimmendes räuspern „mh“ oder „ja“ oder „ok“, aussprechen lassen und genügend Zeit zum Nachdenken einräumen.

- **Spiegeln der Körperhaltung**
Unverkrampt und natürlich die Körperhaltung des Klienten einnehmen schafft ein Gemeinschaftsgefühl.
- **Spiegeln der Aussagen**
Wiederholendes Zusammenfassen und Absicherung das Gesagte richtig verstanden zu haben z. B. „Ich würde gern zusammenfassen, was ich bisher verstanden habe..... passt das so oder habe ich etwas falsch verstanden? Fehlt etwas entscheidendes?“
- **Wortkopie**
Namen, Spitznamen und bildliche Bezeichnungen in der Wiederholung des vom Klienten Gesagten oder bei Fragestellungen benutzen.
- **Emotionale Spiegelung**
Widergabe von Beobachtungen in Bezug auf Körpersprache, Stimmlage und Lautstärke z. B. „Ich nehme wahr, dass sie bei der Benennung dieses Punktes unruhig auf dem Stuhl wurden und ihre Stimme anfang zu vibrieren“.

Demut

Demut bedeutet jeden Menschen in seiner individuellen Besonderheit zu akzeptieren und dabei ein ausgewogenes und gelassenes Bewusstsein für die eigenen Grenzen sowie die der Mitmenschen zu haben. Demut verlangt nicht, ist geduldig und übt sich in Dankbarkeit.

Es ist die Bereitschaft, etwas einfach als Gegebenheit hinzunehmen, nicht darüber zu klagen und sich selbst als eher unwichtig zu betrachten. Der Demütige erkennt und akzeptiert, dass es etwas Unerreichbares, Höheres gibt.

Demut ist also auch Haltung!

Quellenverzeichnis

Beratung ohne Ratschlag, Sonja Radatz

Coaching: Miteinander Ziele erreichen, Maren Fischer-Epe

Skript, InKonstellation

Wikipedia

Coaching Magazin