

Wahrnehmung und Sprache als Wurzeln der Coaching-Kompetenz

Studienbrief 3

Zur (Rück-?) Entwicklung vom erwachsenen zum neugierigen Coach

In diesem Studienbrief zur Coaching-Entwicklung skizziere ich zwei unterschiedliche Herangehensweisen beim Coaching. Ich nenne sie „der erwachsene und der neugierig Coach“. Ich meine, dass Ihr in der Rolle des erwachsenen Coach kompetent seid und keiner weiteren Unterstützung bedürft. Deshalb zeichne ich hauptsächlich das Bild des neugierigen Coach.

Im zweiten Coaching-Seminar haben wir uns Anregungen für die Coaching-Haltung aus der Entwicklungsförderung des Kleinkindes geholt. Wenn ich Coaching als Entwicklungsförderung begreife, dann begleite ich neugierig die Entwicklungsschritte des Coachee. Zur Förderung der Bewusstheit kommentiere ich die Schritte, die ich bei dem Coachee wahrnehme, ohne dass ich sie beurteile und ohne sie selbst zu gehen. Auch bei Problemlösungsideen und Lösungsschritten biete ich meine Wahrnehmungen, Gedanken, Assoziationen an, ohne darauf zu bestehen, dass sie richtig sind. Die Haltung ist

idealerweise wohlwollend-kritisch. Wenn der Coach darauf verzichtet, die richtigen Einfälle und wahren Erkenntnisse zu haben, wird er auch sich selbst als Forschungsgegenstand nutzen. Das ist das altbekannte „Reflektieren“.

Ein neugieriger Vater als Modell für den Coach?

Eine literarische Ausgestaltung dieser Haltung findet sich in „Lo und Lu“, dem „Roman eines Vaters“ von Hanns-Josef Ortheil. Einige Passagen liest Du unter https://books.google.de/books?id=IYNIK9Eog14C&printsec=frontcover&dq=Lo+und+Lu&hl=de&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Lo%20und%20Lu&f=false. Die Verbindung von forschender Unterstützung der kindlichen Entwicklung und Selbst-Forschung scheint mir in diesem Text ganz gut gelungen. Wenn Du hinter dem bisweilen schwärmerischen und verherrlichenden Ton die Taten des Vaters herauslesen kannst, dann bekommst Du eine entwicklungsförderliche Haltung zu Gesicht und eine Sammlung von Vorgehensweisen, die Du auf Dein Coaching umschreiben kannst.

Der erwachsene Coach

Die Entwicklung des Coach beginnt in der Regel mit der Rolle des erwachsenen Coach. Mein Bild des „erwachsenen Erwachsenen“ gegenüber dem Kleinkind: Er sieht vorherrschend die Niedlichkeit der Kleinen aus der überlegenen Perspektive des fertigen Erwachsenen. Er übernimmt Verantwortung für das Kind und will es vor Gefahren bewahren – als eine Art Vormund. Und keine Frage: Er will für das Kind das Beste. Es soll alle Chancen haben, ein fertiger, glücklicher, erfolgreicher Erwachsener zu werden. In dieser Entwicklung, in der Vorbereitung auf das eigentliche Leben, das Erwachsenenleben, will er als Erwachsener das Kind mit all seinen Kräften, mit seiner Erfahrung und mit seinem Wissen unterstützen.

Übertragen auf Coaching heißt das: Der Coach unterstützt den Coachee in seiner Entwicklung als einer, der schon dort ist, wohin sich der Coachee entwickeln soll oder will. Das ist die Haltung dessen, dem eine gute Lösung für den Coachee eingefallen ist. In der Haltung des fertigen Erwachsenen geht der Coach auf dem in Umrissen bereits vorgezeichneten Weg voraus, beseitigt bzw. erkundet Hindernisse und spürt Fördernisse auf. So soll ihm die optimale Unterstützung des Coachee gelingen. Der Coach wird sein Faktenwissen nicht dem Coachee vorhalten. Er lässt den Coach nicht mithilfe von begleitender Bewusstseinsförderung herausfinden, was er selbst weiß. Wenn es um Fakten geht, stellt er sein eigenes Feldwissen zur Verfügung. Aber genauso hält er sich zurück, wenn ihm das erforderliche Wissen fehlt. Soweit das Bild des erwachsenen Coach.

Der neugierige Coach

In Abgrenzung und Überschneidung dazu das Bild des neugierigen Coach, der kein Wissen über die Zukunft und die passenden Lösungen des Coachee hat. Auch er läuft - in Gedanken - auf dem Entwicklungsweg des Coachee voraus, aber nicht als fertiger Erwachsener. Er läuft eher

wie ein Hund bei einem Spaziergang immer wieder voraus und wieder zurück ohne sicher zu wissen, welcher Weg denn tatsächlich gegangen wird. So wie der Vater in dem Roman „Lo und Lu“ in einem Gedanken- und Gefühlswirbel um die Kinder tanzt, vieles abwägt und sich schließlich doch auf die Situation einlässt, wie sie geschieht. Der neugierige Coach ist als Forscher unterwegs, der die Ergebnisse seiner Forschungen nicht im Voraus kennt. Vielleicht kennt er nicht einmal die Ziele seines latenten Forschens, sondern nur den Antrieb: Es soll dem Coachee förderlich sein. Er stellt sich dem Coachee als Forscher zur Verfügung und bietet ihm Wahrnehmungen, Überlegungen, Vermutungen, Hypothesen und manchmal auch Wissen und eigene Erfahrungen als Fundus/Steinbruch für dessen Überlegungen, Gefühle, Experimente, Entscheidungen und letztlich Handlungen an.

Die Entwicklung des Coach zur distanzierten Identifikation

Die Entwicklung des Coach beginnt in der Regel mit der Rolle des erwachsenen Coach. So wie die Biographie des Beraters mit dem Ausdenken und Finden von Ratschlägen, von Lösungsideen beginnt und im Laufe der Jahre zur Lösungsbegleitung wird, so macht sich der angehende Coach das Problem des Coachee zu eigen. Er erarbeitet sich Lösungsideen auf dem Boden seiner eigenen Lebenserfahrung und seiner Beratungserfahrungen. Am Anfang von Beratung und Coaching steht die Identifikation mit dem Ratsuchenden.

Indem der Coach über sein Beraten nachdenkt, geht er auf Distanz zum Fall und zum Coachee. Damit beginnt die Beratung im Spannungsfeld von Identifikation und Distanzierung. Der Berater/Coach wechselt zwischen diesen beiden Polen, zwischen diesen beiden Rollen. Im Laufe der Entwicklung nimmt der Abstand zu und die Identifikation nimmt ab. Es entsteht die Kunst der distanzierten Identifikation. Ein Bild dazu:

In einem Als-ob-Spiel lässt sich der Coach in den Coachee hinab und lässt sich in seinem Innern flanieren. Er versucht in dessen Gefühle und Gedanken einzutauchen und sich alles, was der Coachee sagt, sinnvoll zu machen. Das Ziel: Den Coachee besser zu verstehen und ihm nach dem Auftauchen umfassender beim Verstehen seiner selbst unterstützen zu können. Der Coach betreibt Coaching als Lernprozess, in dem der Coachee sich selbst und seine Situationen in seinem Arbeiten und Leben besser verstehen lernt. Diese Ansicht knüpft an dem dargelegten Kommunikationsansatz an: Kommunikation istantzipierendes Verstehen, vorausseilendes Finden/Wahrnehmen sinnvoller Gestalten.

Indem sich der Coach auf das Verstehen (und die Verständigung) konzentriert, kümmert er sich weniger um die Lösung und kann diese leichter dem Coachee überlassen. Der Coach kommt gleichsam in die Rolle eines Mediums, das zwischen dem Coachee und seinem Verstehen vermittelt. Der Coach stellt seinen Intellekt, seine Gefühle, sein Empfinden, seine

Erfahrungen und sein gesammeltes Wissen in den Dienst des Verstehens-Prozesses des Coachee. Dabei mischt er sich nicht ein, er bezieht nicht Position in der Sache.

Neugierig und staunend betrachtet er, wie sich der Coachee seine Welt erfindet und gestaltet – sowohl seine innere als auch seine äußere Welt. Er stellt sich in den Dienst dieses Verstehens und Gestaltens von Wirklichkeit ohne es besser zu wissen und ohne zu bestimmen, was richtig und falsch ist. Er macht sich gleichsam den Bewertungen des Coachee untertan. Der Coachee ist nicht genötigt, seine Ansichten, Erfahrungen, Positionen zu verteidigen, er muss nicht mehr an ihnen festzuhalten.

Ein weiterer Nebeneffekt kann sein, dass der Coachee sich vom Forscherdrang des Coachs anstecken lässt, sich von seiner Fixierung auf die Lösung löst und ebenfalls neugierig herausfinden will, wie er gestrickt ist.

Soviel zum Experiment „neugieriger Coach“.

Helmut Reichert, 24. Mai 2016