



Michael Kluge

# Blockaden im Coaching überwinden

*Was ist zu tun, wenn der Coachingprozess plötzlich ins Stocken gerät? Die volle Konzentration auf den Ratsuchenden öffnet individuelle Wege aus solchen Sackgassen.*

**W**er eine Beratung in Anspruch nimmt, bei der die eigene Persönlichkeit im Fokus steht, der möchte oft für sich selbst eine Frage oder ein Problem klären. Auf der Suche nach möglichen Antworten werden zu Beginn nicht selten die äußeren Umstände geschildert, die zum Problem geführt haben. Um als Coach eine Vorstellung davon entwickeln zu können, mit welchen Schwierigkeiten der Protagonist zu tun hat, erfüllt diese Vorgehensweise durchaus ihren Zweck. Während der Rekapitulation besteht zudem die Möglichkeit, durch empathisches Zuhören sich in die Lage des Ratsuchenden einzufühlen und sein Vertrauen für die anstehende Veränderungsarbeit zu gewinnen.

## Achtsamkeitstechnik

Sollte sich jedoch andeuten, dass der Ratsuchende Gefahr läuft, in seiner Erzählung zu stagnieren, ist es empfehlenswert, bewusst die emotionale Ebene

mit einzubeziehen. Dabei kann eine Vorgabe helfen, die lediglich vier Aspekte umfasst: Gefühl, Körper, Bedürfnis und Handlung. Die dazu passenden Fragen heißen in der Reihenfolge: Was fühlt der Ratsuchende im Moment seiner Erzählung? Wo im Körper lässt sich dieses Gefühl lokalisieren? Auf welches grundlegende Bedürfnis weist dieses Gefühl hin? Was will der Ratsuchende jetzt tun, um dieses Bedürfnis zu stillen?

Um nicht wieder in die Erzählung abzudriften, ist die hilfeschende Person anzuhalten, auf diese vier Fragen mit vier Sätzen zu antworten, zum Beispiel: „Ich spüre Angst. Dieses Gefühl nehme ich in meiner Brust wahr. Im Moment wünsche ich mir Sicherheit. Deshalb nehme ich mir Zeit, um einige Male tief ein- und auszuatmen.“ Der bewusste Wechsel von der inhaltlichen auf die emotionale Ebene kann die mentale Endlosschleife, das gedankliche Kettenkarussell stoppen – eine Achtsamkeitstechnik

nik, die auch jederzeit im (Arbeits-)Alltag kurzfristig zur eigenen Standortbestimmung eingesetzt werden kann: G-K-B-H, also Gefühl, Körper, Bedürfnis und Handlung.

Wie alle Interventionen ist auch diese Vorgehensweise nicht mit einer Happy End-Garantie verbunden. Die Frage nach der latenten Emotion kann auch mit einem hilflosen Achselzucken beantwortet werden, begleitet von der Aussage: „Ich spüre nichts.“ Diese oder eine ähnliche Antwort liegt durchaus im Bereich des Normalen. Möglicherweise weist sie darauf hin, dass der Protagonist seinem Gefühlsleben schon seit einiger Zeit keine oder nur wenig Aufmerksamkeit geschenkt hat und dass er demzufolge seine Emotionen nicht spontan wahrnehmen kann.

Deshalb ist es ratsam, die Intervention weiterhin zu verfolgen, indem der Protagonist dazu ermuntert wird, bei seiner Wahrnehmung zu bleiben, zum Beispiel: „Bleiben Sie bei: ‚Ich spüre nichts‘. Wie fühlt sich ‚Ich spüre nichts‘ an?“ Vielleicht ist der Protagonist enttäuscht darüber, dass er nichts spürt. Diese Enttäuschung würde auf das Grundgefühl der Trauer hinweisen. Möglicherweise nimmt der Ratsuchende aber auch eine Form von Ungeduld wahr, die ihn dann zu seinem latenten Ärger führen könnte. So gesehen ist nur folgerichtig, dass das hartnäckige Nachfragen hilfreich sein kann – vorausgesetzt, die Intervention entspricht einer

wertschätzenden, respektvollen und durch echtes Interesse gekennzeichneten Haltung.

### Soll ich...-Fragen

Die Absicht, in einer Beratung eine individuelle Frage oder ein persönliches Problem zu klären, entspricht den üblichen Wünschen. Eine gewisse Vorsicht ist allerdings bei Soll ich...-Fragen geboten, zum Beispiel: „Soll ich tatsächlich Forstwirtschaft studieren?“ Wer sich als Berater dazu verführen lässt, auf diese Art von Fragen zu antworten, landet oft in der Ja, aber...-Falle (mehr dazu später).

Wer danach fragt, was er nur machen soll, signalisiert oft eine schwach ausgeprägte oder stark unterdrückte Eigenmotivation. Nicht selten deutet sich in einer Soll ich...-Frage aber auch so etwas wie ein Auftrag an, während zugleich eine Ambivalenz zum Ausdruck kommt. Wenn vom „Sollen“ gesprochen wird, ist erfahrungsgemäß die innere Opposition meistens größer als das Einverständnis, diesen Auftrag zu befolgen.

In diesem Zusammenhang stellt der Psychoanalytiker Hans-Werner Rückert fest: „Wann immer Sie etwas sollen, dann gibt es in Ihrer Umgebung Menschen, die das für richtig halten, empfehlen oder gar anordnen“ (Rückert 2004, S. 85). Konsequenterweise empfiehlt der Autor auf eine Soll ich...?-Frage mit einer Gegenfrage zu antworten: „Wer sagt denn, dass Sie studieren sollen? Ihre Eltern? Ihr



Foto: Tarik Kizilkaya/E+ via Getty Images

Antworten auf Soll ich...-Fragen sollten im Beratungsprozess die persönliche Wahlfreiheit des Ratsuchenden betonen.



gutes Abitur? Die Lehrer?“ (Rückert 2004, S. 85). Wer diese Empfehlung ignoriert und die Soll ich...-Frage im Sinne des ihr enthaltenen Auftrags beantwortet, verliert als Coach seine Neutralität und setzt den Ratsuchenden zusätzlich unter Druck. Denn dieser wäre dann aufgefordert, zugleich zwei Konflikte zu regulieren: den Konflikt mit sich selbst und den Konflikt mit dem Coach. Aus einem ursprünglich inneren Konflikt wird so noch ein zwischenmenschlicher Konflikt.

In diesen Fällen ist es also wichtig, dass der Ratsuchende herausfinden kann, was er selbst will. Wenn er dieser Frage nachgeht, dann wird er möglicherweise in Spannung geraten. Aber Zufriedenheit am Ausbildungs- oder Arbeitsplatz entwickelt sich auch durch das Bewältigen von (inneren) Konflikten.

Wenn der Ratsuchende nach Möglichkeiten fragt, sollte in der Antwort immer seine persönliche Wahlfreiheit betont werden, zum Beispiel: „Einige Schulabgänger haben folgenden Weg eingeschlagen ... Andere wiederum haben ... Wichtig ist, dass Sie herausfinden, welcher Weg für Sie der richtige ist. Was meinen Sie, welche Vorgehensweise wird Ihnen am meisten gerecht?“

### Ja, aber...-Reaktionen

In fast jedem Coaching taucht irgendwann die Frage nach dem „Wie“ auf, zum Beispiel: „Wie schaffe ich es denn nun, dass mich so etwas nicht mehr stresst?“ Diese Art von Fragen sind genauso mit Vorsicht zu genießen wie Soll ich...-Fragen. Und zwar aus zweierlei Gründen: Zum einen führen alle Tipps, die auf Wie-Fragen hingegeben werden, weg vom Einzelnen hin zum Allgemeinen. In der Konsequenz haben die Antworten einen allgemeingültigen Charakter, aber keinen individuellen. Demzufolge sind sie keineswegs falsch, aber auch nicht unbedingt richtig. Denn jedes Anliegen hat seine spezifischen Aspekte, und je genauer sie in Augenschein genommen werden, je ehrlicher die Bestandsaufnahme erfolgt, desto höher ist die Chance, passende Lösungen zu entwickeln.

Zum anderen laden Tipps zu Ja, aber...-Reaktionen ein, zum Beispiel: „Soll ich tatsächlich Forstwirtschaft studieren?“ – „Freilich, für ein Studium der Forstwirtschaft spricht sehr viel – Sie können anschließend beispielsweise in Behörden aus dem Bereich Umwelt- und Naturschutz angestellt werden.“ – „Ja, daran habe ich auch schon gedacht, aber den ganzen Tag im Büro zu sitzen, das ist nicht



Foto: gradyrese/E+ via Getty Images

*Empathisches Zuhören fördert das Vertrauensverhältnis zwischen Coach und Ratsuchendem.*

mein Ding.“ – „Auch die Holz- und Papierindustrie hält alle Türen für Sie offen.“ – „Na klar, grundsätzlich spricht nichts gegen eine Karriere in dieser Branche, aber ich bin nicht so der Karrieretyp.“ – „Oder Sie studieren lieber Forstwissenschaften – dann haben Sie anschließend die Möglichkeit, in dem Fach zu promovieren.“ – „Ja, grundsätzlich ist das keine schlechte Idee, aber mit Wissenschaft hab’ ich’s nicht so.“ – „Und wie wäre es mit einer Tätigkeit im Forstamt?“ – „Ja ... aber ...“ Und so weiter.

Wie immer derartige Dialoge sich inhaltlich auch entwickeln mögen, sie haben ein Muster gemeinsam: Nach einer Zustimmung erfolgt die Ablehnung. Wenn keiner der Beteiligten aus seiner Rolle aussteigt, könnte es immer so weitergehen. Tatsächlich führen solche Wortwechsel häufig zu Frustrationen, und zwar auf beiden Seiten: Der Coach – „der es doch nur gut gemeint hat“ – dürfte enttäuscht sein, weil seine Hilfe nicht zum gewünschten Ziel geführt hat, vielleicht ist er auch ärgerlich über die Undankbarkeit des Ratsuchenden. Und der Ratsuchende ist möglicherweise enttäuscht und ärgerlich, weil er in seiner inneren Not nicht gesehen und demzufolge der Mangel an echter Zuwendung nicht behoben wird.

Nicht selten erfolgen Ja, aber...-Reaktionen aus dem inneren Kind (eine frühere Version der Person), das sich hilflos präsentiert, damit der Coach die Initiative ergreift und somit auch die Verantwortung übernimmt. Das bedeutet: Der Ratsuchende möchte nicht selbst für die Lösung des Problems verantwortlich sein.

Unfruchtbare Dialoge dieser Art können nur dadurch verhindert oder aufgelöst werden, wenn der Coach den Pfad der Neutralität nicht verlässt beziehungsweise dorthin wieder zurückkehrt. Im Idealfall verhält sich ein Coach so, als ob er der Anwalt der Ambivalenz des Ratsuchenden ist. Demzufolge hält er Abstand und lässt sich nicht inhaltlich in die Dramatik der Erzählung hineinziehen. Stattdessen hilft er dabei, die Fakten zu sortieren und die richtigen Fragen zu stellen, damit der Ratsuchende ein klares Bild von der Situation bekommen kann. Er ruft dem Ratsuchenden die Ressourcen, die dieser im Laufe seines Lebens erworben hat, in Erinnerung. Bei all diesen Interventionen lässt der Coach es an der notwendigen Wertschätzung nicht mangeln.

## Individuelle Lösungen

Im Umgang mit Fragen nach dem „Wie“ kann es hilfreich sein, den Ratsuchenden zu ermuntern, aus einer vermeintlichen „Tatsache“ wieder ein „Geschehen“ zu formulieren, zum Beispiel: „Ja, wie schaffe ich es denn nun, dass mich so etwas nicht mehr stresst?“ In dieser Aussage heißt die Tatsache „etwas“ – etwas stresst den Ratsuchenden. Das kann beispielsweise der Vorgesetzte, der Kollege, der Auszubildende, der Berufsschullehrer, die Arbeit im Allgemeinen oder die bevorstehende Klausur im Besonderen sein.

Angenommen, das Nachhaken fördert folgende Aussage zutage: „Die bevorstehende Klausur stresst mich.“ In diesem Fall handelt es sich immer noch um eine vermeintliche Tatsache, mit der der Ratsuchende offensichtlich nichts zu tun hat. Das bedeutet auch, dass der Ratsuchende keine Verantwortung übernehmen wird, solange er die Verbindung zwischen der äußeren Anforderung und seiner inneren Reaktion darauf nicht wahrnimmt.

Um diese Diskrepanz zu überwinden, könnte ein Coach den Ratsuchenden dazu ermuntern, die vermeintliche Tatsache „Ich bin gestresst“ wieder in

ein Geschehen umzuformulieren, zum Beispiel: „Ich stresse mich.“ Wenn diese Umkehrung gelingt, dann ist der Weg frei für die nächste Frage: „Wie stresse ich mich?“ Die Erkenntnisse auf diese Frage enthalten zugleich die individuellen Lösungsstrategien. Denn alles, was der Ratsuchende unternimmt oder vermeidet, um sich selbst zu stressen, kann er künftig unterlassen. Sollte der Ratsuchende auf die Idee kommen, sich danach zu erkundigen, wie er künftig die Handlungen unterlassen kann, lautet die Gegenfrage: „Wie halten Sie denn daran fest?“

Die Herausforderung eines Coachs liegt also in der Aufgabe, sich ganz auf den Menschen zu konzentrieren, der ihm gegenüber sitzt. Dann erweisen sich auch die Fragen nach dem „Wie“ als ein einfacher und direkter Weg zu individuellen Lösungen, für deren Umsetzung der Ratsuchende Verantwortung übernehmen und sich klar entscheiden kann, welche Dinge er wirklich bereit ist zu tun.

## Literatur

**Kluge, M. (2017):** Der Ausbilder als Coach. Auszubildende motivieren, beurteilen und gezielt fördern. Luchterhand Verlag Köln.

**Rückert, H.-W. (2004):** Entdecke das Glück des Handelns. Überwinden, was das Leben blockiert. Campus Verlag Frankfurt/New York.

## Der Autor



*Michael Kluge  
Ausbilder-Coach (IHK/EASC),  
Personaltrainer und Buchautor,  
Pattensen  
info@kluge-kompetenzen.de  
www.kluge-kompetenzen.de*