

„Coaching funktioniert nicht ohne Emotionen“

Roland Kopp-Wichmann über eine Grundsatzfrage der Coaching-Arbeit

■ Viele Klienten kommen mit der Einstellung ins Coaching, dass es hier vor allem um Tools und Ratschläge geht. Sie hoffen auf Veränderung mit ein paar Tipps, die sie leicht umsetzen können. Wasch mir den Pelz, aber mach mich nicht nass. Irrtum! Einsicht und kluge Tipps, selbst wenn sie richtig sind, reichen nicht bei tiefer sitzenden Problemen.

Denn im Gehirn jedes Menschen hat sich früh ein sehr stabiles System (Autopilot) entwickelt, das unser Fühlen, Denken und Handeln prägt. Dieses System wirkt wie eine sechsspurige Autobahn im Gehirn. Solche Autopilot-Autobahnen repräsentieren gespeicherte Lösungen und sind deshalb ungeheuer stabil – und widersetzen sich jeder noch so vernünftigen Einsicht. Der Autopilot hat die Devise: Never change a running system. Das haben wir jetzt siebenunddreißig Jahre lang so gemacht, kennen alle Gefühle, können irgendwie damit umgehen – da wollen wir keine Experimente!

Eine Veränderung vollzieht sich aber genau in diesen tief sitzenden Handlungsstrukturen (den Basalganglien),

deren Aktivität uns nicht zugänglich ist, weil sie komplett unbewusst sind. Diese Verbindungen können nicht über Gedanken beeinflusst werden, sondern nur durch Erfahrungen, vor allem in vertrauensvollen Beziehungen und durch starke Emotionen.

Auch viele Coachs glauben, dass es ohne Emotionen geht. Dass es nur an der nötigen Information fehlt, damit der Klient sein Verhalten ändert. Und so tragen sie lang und breit ihr Persönlichkeitsmodell vor, um es mit einigen Appellen abzurunden. Doch selten erfährt der Hilfesuchende dabei etwas Neues. Meist weiß er ja schon, was er nur anders machen müsste. Allein, er kann es nicht.

Zwei Beispiele aus der Praxis: Menschen, die gewohnheitsmäßig Unangenehmes aufschieben, haben schon zahlreiche schmerzliche Erfahrungen ihres Handelns erlebt. Schlechte Prüfungsnoten, Zwangsandrohungen des Finanzamts, Ärger mit dem Partner. Die Lösung? Denkbar einfach: Sie müssten nur rechtzeitig vor dem geplanten Termin ihre Aufgabe erledigen. Doch genau das schieben sie vor sich her.

Menschen mit einem hohen Perfektionsanspruch delegieren ungern, weil sie überzeugt sind, dass andere es nicht so gut und fehlerfrei machen wie sie selbst. Sie haben das sechsseitige Angebot schon viermal durchgelesen – und schicken es immer noch nicht ab, weil sie es noch einmal durchlesen wollen. Natürlich kennen sie die 80/20 Regel, die eine Lösung für das Problem darstellen würde. Das Wichtigste an dieser Regel: Der Empfänger der Leistung weiß gar nicht, dass es sich um eine 80-prozentige Lösung handelt. Für ihn passt es, und er ist zufrieden.

In beiden Fällen helfen gute und gutgemeinte Tipps nichts. „Fang endlich an!“ oder „Jetzt nimm es nicht so genau“ hat sich der Betreffende ja selbst schon oft genug gesagt. Er weiß, dass das Aufschieben oder der Perfektionismus für die konkrete Situation keine gute Lösung ist. Es ist aber die beste Lösung für einen Konflikt, den der Klient in sich trägt. Dieser Konflikt ist ihm jedoch völlig unbewusst. Er weiß nicht, warum er sich immer wieder so verhält, obwohl er doch die Nachteile oft genug erlebt hat. Deshalb



Roland Kopp-Wichmann arbeitet seit mehr als 30 Jahren mit Menschen – als Diplom-Psychologe und Coach in seiner Heidelberger Praxis. Seit zehn Jahren leitet er Persönlichkeitsseminare für Führungskräfte. Kontakt: www.seminare4you.de

greift in solchen Fällen auch die Theorie vom fehlenden Leidensdruck nicht.

Beim Aufschieben ist es oft ein Autonomiekonflikt, der im Unbewussten wirkt. Der Aufschieber fühlt sich durch einen Termin oder eine lästige Aufgabe in seiner Freiheit eingeschränkt. Und sein Aufschieben ist seine beste gespeicherte Lösung, diese bedrohte Freiheit zu verteidigen.

Beim Perfektionismus ist es die Angst vor Fehlern und die befürchtete Kritik und der Entzug von Zuneigung. Der Betreffende sieht zwar, dass Kollegen auch Fehler machen und die Welt sich für sie trotzdem weiterdreht. Nur dass das für ihn auch gilt, glaubt er nicht. Für den inneren Konflikt ursächlich sind in diesem Fall meist reale Erfahrungen im Elternhaus, wenn eine Eins minus im Zeugnis zu Enttäuschung und Vorhaltungen führte.

Diese inneren Konflikte kann man im Coachingprozess aufspüren und durcharbeiten. Aber nicht rational („Das ist doch lange her!“), nicht mit Tests und Skalentechniken, denn so erhält man keinen Zugang zu den Emotionen des Klienten.

Den findet man dagegen oft mit bestimmten Sätzen in Achtsamkeit oder mit Gestalt-Techniken, bei denen die Coachees Bilder malen und bestimmte Situationen mit Figuren darstellen. Auf diese Weise wird weitgehend das Alltagsbewusstsein umgangen, zur Reflexion angeregt – und, das Wichtigste, es werden Gefühle ausgelöst.

Beispiel: Die schlimmen Warnungen auf der Zigarettenschachtel haben noch keinen Raucher von seinem Verhalten abgehalten. Was vielleicht etwas ändert, sind zwei Dinge: eine Erhöhung der Tabaksteuer (emotionale Beteiligung!) oder das Begräbnis eines Freundes mit Lungenkrebs. Durch Letzteres lernt man emotional, dass an den Warnungen doch was dran ist.

Sie können das leicht bei sich selbst nachprüfen. Denken Sie an eine wichtige Gewohnheit oder ein Verhalten, das Sie geändert haben. Was genau war die Erfahrung, mit der Sie es letztlich geschafft haben? Vermutlich spielte eine starke Emotion eine entscheidende Rolle.

Roland Kopp-Wichmann ■



Storytelling im Coaching

In diesem Buch erfahren Sie die konkreten Einsatzmöglichkeiten von Storytelling in Coaching und Beratung. Sie lernen, wie Sie selber zu einem Erzähler hilfreicher Geschichten werden und wie Sie mit und an den Geschichten Ihrer Klienten arbeiten können. Lassen Sie sich in der Umsetzung dieses Know-hows durch 34 praktische Storytelling-Methoden anleiten und erweitern Sie Ihren persönlichen Geschichtenfundus um 88 Storys zu den Themen Führung, berufliche Entwicklung, Kommunikation, Kooperation und Konflikt, Persönlichkeitsentwicklung, Selbstmanagement und Neuorientierung.

Christina Budde
Mitten ins Herz – Storytelling im Coaching
 Die Kraft von Storytelling für Coaching und Beratung nutzen
 April 2015, 344 Seiten, kt., ISBN 978-3-95891-001-0
 Ladenpreis: 49,90 EUR
Für Abonnenten von Trainingaktuell: 39,90 EUR*
 Bestell-Nr.: tb-11352
www.managerSeminare.de/tb/tb-11352

*Jetzt Abo bestellen und bei jeder Buchbestellung der EDITION „Trainingaktuell“ 10 Euro sparen:

www.trainingaktuell.de/abo