

Von Experten und Kompetenz MultiMind September/Oktober 1999

Coaching als lösungs-, zukunfts- und handlungsorientierter Ansatz.

Coaching ist modern. Gecoacht wird überall, im Sport, im Business, privat, sich selbst, andere, Einzelne, Gruppen. Führungskräfte coachen ebenso wie Übungsleiter, Eltern, Kinder oder gute Freunde — die wenigsten wissen, dass sie es tun.

News is what's different, und das Neue an der Coaching-Ausbildung des Berliner Instituts für Organisationsberatung und Supervision (IOS) ist die Verbindung Arnold Mindells Ansatz der Prozessarbeit mit dem lösungsorientierten Ansatz Steve de Shazers und dem NLP: In der Prozessanalyse erhält das Problem Raum, dann schwenkt der Fokus in Richtung Lösung. Freilich ohne das Gesamtsystem aus dem Blick zu verlieren.

Prozessarbeit integriert Erfahrungen aus Zen, Taoismus, Erkenntnissen der modernen Physik, Informations- und Kommunikationstheorien sowie Anregungen C. G. Jungs zum Konzept des Feldes: Die Wahrnehmungsperspektive erweitert sich um die Prozesse, die im System ablaufen. Dann erst geht die Aufmerksamkeit in die Lösungsrichtung; die Arbeit dient dem wirklichen, ökologischen Ziel. Nicht umsonst hat sich Mindells Prozessarbeit in der Konfliktlösung in verschiedenen Problemzonen der Welt international einen guten Ruf verdient.

Nichts geht über einen gründlichen Einstieg, und den gewährleistet besonders die Prozessanalyse. Nach Mindells Ansatz nutzen wir dazu neben dem im NLP bekannten „VAKOG“ die Wahrnehmungs-Mischkanäle Körper-, Traum-, Visions- sowie Beziehungs-, Bewegungs- und Weltkanal. Weiter unterscheiden wir primär von sekundär, das heißt bewusst von unbewusst, den Dingen, die unter unserer Kontrolle liegen und denen, die „einfach passieren“, ein wichtiges Analyseelement in Einzelcoaching und Organisationsberatung.

Denn aus der natürlichen Trennung von primär und sekundär resultiert offizielle und inoffizielle Kommunikation. Fehlt hier die Übereinstimmung, empfinden wir alles, was unterhalb der „Grenze“ zwischen Konsensrealität und „Traumwelt“ passiert, als Störung (siehe Abbildung-Eisberg). Coaching nach unserem Verständnis arbeitet an dieser Grenze, damit die Energie, die bisher zur Aufrechterhaltung dieser Grenze gebunden war, fortan für das Wachstum der Menschen oder Organisationen frei wird.

Was es braucht, ist ständige Transparenz des Prozessverlaufes, den Coach und Kunde gemeinsam reflektieren. Sie kommunizieren über die Methoden, geben sich permanent gegenseitig Feedback und halten so den roten Faden gespannt.

Lösungsorientierte Prozessarbeit heißt für uns, dass die Kunden selbst die Experten ihrer Lösung sind. Sie sind es, die ihre Ressourcen für ihre Veränderungen zur Verfügung haben, und nur sie können über diese Veränderungen und Strategien entscheiden. Im Coaching holen sie sich Impulse, um ihren richtigen Weg zu finden. Der Coach versteht sich als Förderer, der präzise wahrnimmt, durch die Rückmeldung des Wahrgenommenen Prozesse zur Entfaltung bringt und schlummernde Potentiale bewusst macht. Das unterscheidet Kompetenzcoaching vom herkömmlichen Coaching. Wir sagen: „Sie haben die Lösungen“ und wir begleiten sie durch präzise Wahrnehmung auf ihrem Weg zu ihrem Ziel. Unsere Absicht: Begleitung bis zur Fähigkeit, sich selbst zu coachen.

Der Kunden eigene Zielvorstellungen sind die Leitlinien der Zusammenarbeit. Als kompetente Experten und Co-Coaches setzen sie selbst den Maßstab dafür, was gesunde Lösungen sind. Üblicherweise ändern die Kunden mit zunehmendem Kompetenzbewußtsein auch die Richtung, die sie einschlagen. Das bedeutet, der ursprüngliche Arbeitsauftrag ändert sich mit. Hier legen wir größten Wert auf klare und eindeutige Formulierung durch alle Beteiligten.

Üblicherweise stehen am Beginn eines Coachings Probleme im Mittelpunkt. Der Blick auf hilfreiche Muster ist in der Phase des Beklagens in aller Regel getrübt. Häufig hypnotisiert sich der Kunde selbstsuggestiv tiefer ins Problem hinein. Ganze Teams verharren manchmal in Problemtrance, denn die Energie fließt da, wo die Aufmerksamkeit fokussiert ist. Steve de Shazers Ansatz ist deshalb einer der Grundpfeiler dieser Ausbildung — wir nutzen das lösungsorientierte Interview als hilfreiches Beratungsmodell, denn es dient der Fokussierung in den Lösungsbereich. Auch hypnotische und körperorientierte Konzepte helfen, den Scheinwerfer der Aufmerksamkeit in Richtung Wunschergebnis zu drehen.

Was nützt es dem Kunden schließlich, wenn ihn sein Coach immer wieder aufbaut, die Alltagsroutine indes den gewonnenen Ressourcezustand schnell wieder zunichte macht? Systemisches Coaching bezieht das Gesamtsystem, die Firma, Abteilung oder Gruppe mit ein. Denn der Mensch ist in der Gruppe anders, trägt verschiedene Rollen. Deshalb nutzen wir zum einen die zirkuläre Befragungstechnik, den kreativen Wechsel der Wahrnehmungspositionen, wo es angebracht ist. Zum anderen bedienen wir uns des Modells der Organisationsaufstellung.

Wir haben die vier Trainer so gewählt, dass sich ganz unterschiedliche Kompetenzen wie Einzel- und Führungsskräftecoaching, Coaching in Krisensituationen (z.B. mit Opfern von Überfällen), Kybernetik, Prozessarbeit, Pädagogik zu einem facettenreichen großen Ganzen zusammen fügen. Die Ausbildung findet betriebsintern, als Jahresgruppe und im Sommercamp des Forums für Metakommunikation statt.

Der Traumkörper von Gruppen und Organisationen

Autor/In

Gabriele Müller ist Organisationsberaterin, Supervisorin, und NLP-Lehrtrainerin. Schwerpunkte ihrer Tätigkeit sind Coaching, Konfliktberatung, Teamentwicklung, Kommunikationstraining und Begleitung in Veränderungsprozessen.

Literatur

Prozessarbeit: Arnold Mindell, Mitten im Feuer, Sphinx Verlag, München 1997.

NLP: Joseph O'Connor, John Seymour, Neurolinguistisches Programmieren: gelungene Kommunikation und persönliche Entfaltung, VAK Verlag, Freiburg 1997.

NLP: Dietrich Buchner, NLP im Business, Konzepte für schnelle Veränderung, Gabler Verlag, Wiesbaden 1994.

Systemisch-Lösungsorientierter Ansatz: Dr. Wolfgang Eberling / Manfred Vogt-Hillmann (Hrsg.): Kurzgefaßt; zum Stand der lösungsorientierten Praxis in Europa, borgmann publishing, Dortmund 1998.