

## Reden mit professionellen Partnern: Coaching bei der Ideenfindung – warum?

Wenn ich meine Gedanken ausspreche, entziehe ich sie dem Schutz meines Gehirns, der wie eine Eierschale wirkt. Es ist etwas sehr Angenehmes, ungestörte Gedanken und Fantasien zu haben, große Ideen, Ideen mit einer unverletzten Schönheit. Das passt zu der Redensart mit einer Idee schwanger gehen. (Ideen)Schwangerschaft heißt ja auch, dass das Baby **geschützt ist und gut gebettet** in Bauch und Fruchtwasser.

Und es ist auch der Schutzgedanke bei der Mutter da, dass dem Baby nichts passiert. Das darf erst in die Welt hinaus, wenn es reif genug ist und kräftig, um den Attacken und Infektionen der potenziell gefährlichen Umwelt etwas entgegenhalten zu können. Manche Gedanken sind kräftiger und halten die Umwelt eher aus, andere sind schwächer und brauchen länger für ihre Entwicklung, und es lohnt sich, darauf zu achten, dass sie nicht zu früh gestört werden und vor allem ganz besonders darauf, dass es der Gedankenmutter (kann natürlich auch ein Gedankenvater sein) gut gehen muss (!) beim Austragen und darauf, was die Menschen rundherum tun dürfen/sollen, damit sie dieser speziellen Gedankenmutter förderlich sind. (Unter denen gibt es ja auch raubeinige und zart besaitete und gut gepolsterte Abtropfprofis, mit denen jeweils ein anderer Umgang angezeigt ist.)

Denn die Mutter des Gedankens fragt sich natürlich, wie sie dasteht, mit ihrem dann zur Welt gebrachten Gedanken. Und wie steht man denn da, wenn die Menschen der Welt sagen, dass ein Gedankenbaby eher komisch aussieht und viel zu runzelig ist, und dass aus dem wohl nichts Gescheites werden wird, oder dass man sich jedenfalls schon ausrechnen könne, dass aus dem nichts Rechtes werden kann bei diesen Eltern. Vertreter solcher trivialen Ideen gibt es ja immer wieder, die die Zukunft (eines Gedankens) für voraussagbar halten bis in die nächsten zwanzig Jahre.

Meistens geht es aber den Gedankenmüttern eher so: Die allermeisten Um - Menschen (als Parallelität zur Um -Welt) stürzen sich auf das putzige Baby, sobald es nur sichtbar wird. Das bekommt alle Aufmerksamkeit der Welt und jede Menge an Einmischung dazu. Die Mutter (der Vater) bleibt ziemlich unbeachtet und soll auch noch gute Miene zum bösen Spiel machen, wenn da an dem kleinen Neuen herumpädagogisiert und geratschlagt wird. Es wird kaum berücksichtigt, so zu intervenieren, dass es die Gedankeneltern auch verstehen, annehmen und vielleicht sogar umsetzen können. Dabei wäre genau das lebensnotwendig für beide: Gedankeneltern und neu geborener Gedanke.

Wenn wir über Hilfe sprechen, die sich TrainerInnen, GruppenleiterInnen und ModeratorInnen in der Vorbereitungsphase anspruchsvoller Aufträge sichern, verwenden wir häufig den Begriff Coaching. Obwohl wir **Coaching** und **Beratung** gelegentlich fast synonym verwenden, möchte ich doch auf einen Unterschied eingehen. Wenn ich mich **beraten** lasse, geht es mir in der Regel

darum, rasch zu einer Entscheidung zu kommen bzw. mir eine Information zu besorgen oder abzusichern, die mir Entscheidungshilfe wird:

- Welches Präsentationsmedium eignet sich am besten für mein Thema?
- An welche möglichen technischen Schwierigkeiten muss ich in diesem Konferenzsaal denken?
- Welche Erwartungen hat meine KlientInnengruppe an meine Arbeit und wie kann ich diese am besten bedienen?

Von meiner Beraterin wünsche ich mir eine Hilfe zur Entscheidung, praktisch, handfest, zielsicher. Ich möchte in erster Linie rasch Klarheit gewinnen und Antwort auf konkrete Fragen finden.

Im **Coaching** können durchaus auch solche beraterischen Elemente vorkommen, wenn es um die praktische Umsetzung eines Plans geht. Vor allem möchte ich aber mit meinem oder meiner Coaching- PartnerIn Wege finden, wie ich mich selber in meinem Vorhaben (=Training, Moderation, Prozessbegleitung etc.) **positionieren**, finden, zum Klingen bringen, **wirksam machen** kann.

Und häufig helfen mir zu diesem Ziel nicht so sehr praktische Tipps – nach dem Muster der Erziehungsratschläge wohlmeinender Angehöriger – sondern eher das Zutagefördern von eigenen Möglichkeiten, Zielen, Fragen, Wünschen, Unsicherheiten, Ängsten, Erfahrungen und Schlussfolgerungen und was es sonst noch bei günstigem Licht zu untersuchen gilt, wenn ich möglichst gut ausgestattet mit allem, was mir in mir zur Verfügung steht, in die neue Situation gehen möchte.

Coaching kann anstrengender und lästiger sein als Beratung, weil es mir mehr abverlangt und mir möglicherweise einfache Antworten sogar unmöglich macht. Coaching erhöht häufig die Komplexität, wegen deren Reduzierung ich es eigentlich ursprünglich in Anspruch nehme. Zum Glück wird ein guter Coach das andere aber auch tun – **Komplexität** wieder **reduzieren** und **mich handlungsfähiger machen**. Bloß kann der Weg dorthin ungewöhnlich und weniger vorhersehbar sein als in der Beratung.

Es kann schließlich auch in der Kindererziehung so sein, dass die erprobten einfachen Wahrheiten der Großeltern auf die eigenen Nachkommen nicht anwendbar ist, aber ungewöhnliche komplizierte eigene Wege gerade dort zum Erfolg führen. Es kann ja überhaupt sein, dass die eigenen Produkte eher den eigenen inneren Gesetzen gehorchen wollen als denen anderer.

Diese inneren Regeln zu finden, nach denen ich meinen eigenen Blockierungen und Motoren auf die Schliche komme, ist der Hauptgewinn im Coaching.

## **Investition?**

Manche TrainerInnen verzichten auf Coaching, weil sie vor den Kosten zurückschrecken. Eine doch nicht unbeträchtliche Summe (rechnen wir einmal mit ca. 120 bis 150 Euro) in eine Coachingstunde zu investieren, deren Nutzen möglicherweise gar nicht einmal direkt sichtbar sein wird (keine

Ratschläge, nur neue Fragen!) erscheint ihnen nicht vernünftig. Wenn es Geld kostet, muss es sich auch auszahlen, direkt, sofort.

Ich glaube, dass es klug ist, eine Investition nicht zu machen, wenn ich mir nicht sicher bin, dass mir Coaching bei der Konstruktion meiner Lösungen von Nutzen kann. So lange ich das nicht glaube, sollte ich das Geld lieber behalten, mir darum ein Kleid oder ein feines Abendessen kaufen, jedenfalls etwas, von dem ich mir sicherer bin, dass es mir gut tut.

Wenn ich allerdings glaube, dass das Reflektieren meiner Situation, das begleitete Suchen nach Fragen, die ich mir noch stellen muss, die angeleitete Überprüfung der Regeln, nach denen ich vorgehe oder Ähnliches mich bei meinem Vorhaben stärken, sollte ich das neue Kleid aufschieben, zum Abendessen Kartoffeln mit Butter essen und das Ersparte in eine Coachingstunde bei einem lösungsorientiert arbeitenden Coach investieren.

Das **lösungsorientierte Vorgehen** ist deshalb so wichtig, weil es tatsächlich nicht erforderlich sein muss, in langen und zahlreichen Sitzungen die Herkunft der aktuellen Situation (= die Genese des Problems) zu erforschen, sondern weil mich einzig interessiert, was mich einer Lösung näher bringt. Um das herauszufinden, reicht in vielen Fällen schon eine Sitzung, sofern mein Coach das auch glaubt. Das muss ich rechtzeitig überprüfen, bevor ich investiere.

## **Woran ich Lösungsorientierung erkennen kann?**

Coaching ist ein Lösungsversuch und sollte sich daher vor allem mit der Lösung beschäftigen. Lange Zeit haben Coaches (und TherapeutInnen, SupervisorInnen, LehrerInnen, BeraterInnen, ÄrztInnen) geglaubt, dass es wesentlich sei zu erforschen, woher ein Problem kommt, da es auf der Basis der Kenntnis der Ursachen einfacher zu beseitigen sei. Mittlerweile ist man aber sicher, dass sich eine Lösung auch herstellen (konstruieren) lässt, ohne dass das Problem an seinen Wurzeln ausgerottet wird. Entziehen wir ihm die Aufmerksamkeit und stecken sie in unsere Lösung, wird es auf die eine oder andere Art nicht mehr da sein – wie genau das funktioniert, muss uns nicht interessieren, so lange es funktioniert. **Wesentlich ist die Wirkung.**

Wir erkennen lösungsorientiertes Coaching also daran, dass es sich weit überwiegend (manche radikaleren VertreterInnen der Richtung sagen: ausschließlich) mit der Lösung beschäftigt und das auf der Basis einer Serie von Fragen, die sich im Kern alle um eines drehen: **Wie wird es sein, wenn die Lösung da ist?**

Lösungsorientierte Fragen sind daher Fragen nach dem angestrebten Zustand, nach der Zukunft, nach Situationen, in denen das Problem nicht da ist, oder wenigstens weniger da ist als sonst, nach Ressourcen, die für das Herstellen der Lösung hilfreich sind und nach vorbeugenden Maßnahmen, um den Lösungszustand abzusichern.

Die wohl berühmteste lösungsorientierte Frage ist Steve de Shazers Wunderfrage, die uns auf zauberhaftem Weg in eine Welt führt, in der das Problem wie weggeblasen ist.

*Nehmen Sie an, eine gute Fee hätte, von Ihnen gänzlich unbemerkt, Ihr Problem weggezaubert. Sie wachen eines Morgens auf, und das Problem ist weg. Weil das Wunder aber während Ihres Schlafes passiert ist, wissen Sie nichts davon. Sie werden nur bemerken, dass einiges anders ist, als bevor Sie zu Bett gegangen sind. Woran werden Sie bemerken, dass das Problem weg ist?*

*Wer in Ihrer Umgebung wird was tun / sagen / zeigen?  
Was werden Sie selbst tun?  
Was werden Sie sagen?  
Wie werden Sie sich verhalten?*

Wenn Sie im Coaching solche Dinge gefragt werden, sind sie sicher auf dem lösungsorientierten Weg und können sicher sein, dass Sie Ihre Lösung konstruieren, die sie mit Ihren Mitteln erreichen können werden. Kein pädagogisches Modell, das sich an einem von wem auch immer abgeseigneten Muster orientiert, sondern ein praktisch handlungsleitendes, das für Sie am besten wirken wird.

## **Coaching und Zahnarzt - Im Wartezimmer ist der Schmerz weg**

Das häufig berichtete und beobachtete Phänomen, dass Zahnschmerzen in Wartezimmern von ZahnärztInnen zum Verschwinden neigen und der oder dem gerade noch am Schmerz(Problem) leidenden (Nun vielleicht doch nicht-)PatientIn nahe legen, die Ordination unbehandelte Dinge wieder zu verlassen, kennen übrigens auch viele Coaching -KlientInnen. Kaum ist der Termin für das Coaching vereinbart, wird das Problem immer kleiner, tun sich überraschende Wege zur Lösung auf, öffnen sich neue Möglichkeiten oder klären sich ungelöste Fragen wie von selbst.

Es ist so, als hätte allein die Entscheidung, zum Coaching zu gehen, schon etwas in Gang gebracht. Und sehr oft ist das auch so. Das Einschlagen eines Lösungsweges (und sehr oft ist Coaching eine Lösung zweiter Ordnung, also eine, die nicht mehr vom selben ist – noch mehr anstrengen, noch schärfer nachdenken, noch länger grübeln) mobilisiert schon Lösungsressourcen.

Steve de Shazer beginnt seine Erstgespräche mit KlientInnen daher immer mit der Frage: „Was ist anders, seit Sie mich angerufen haben?“ Die meisten sind zwar ganz verblüfft und erklären: „Nichts! Was soll schon anders geworden sein?“ Aber nach hartnäckigem Nachfragen (Merke: Lösungsorientiertes Coaching ist lästig und genau!) findet sich so gut wie immer etwas, das sich –

zum Besseren – verändert hat. Und darin steckt mit Sicherheit schon das erste Potenzial, das zu den nächsten Schritten in Richtung Lösung führt.

Der Entschluss zum Coaching bringt also schon Lösungen in mir selbst zum Arbeiten. Das ist ein weiterer Hinweis dafür, dass ich im Coaching (nur) **etwas finde, was ohnehin in mir ist**. Der Coach ist daher eher eine – schließen wir wieder den Kreis zur eingangs verwendeten Metapher von der Gedankenschwangerschaft - zu Tage fördernde Hebamme als ein (reparierender) Zahnarzt. Ideen sind ja auch keine Karies sondern ein Schatz, der für das Bestehen in der Außen-Welt vorbereitet werden muss.

Wenn aber wir selbst die Lösung finden, und sehr oft schon, bevor wir noch mit dem Coach von Angesicht zu Angesicht Kontakt aufgenommen haben, fragt sich natürlich, ob wir überhaupt noch hingehen sollen und nicht das Honorar sparen und doch in ein neues Kleid oder ein schickes Abendessen investieren?

Wir überraschen Sie wohl nicht, wenn wir sagen: Trotzdem hingehen! Denn erstens ist dort, wo die Lösungsansätze aufgetaucht sind, noch mehr Positives zu vermuten, das in einer Coachingsitzung zu Tage kommen kann, zweitens ist die ohnedies vereinbarte Stunde eine gute Möglichkeit, die aufgetauchten Lösungen auf ihre Praktikabilität und Überlebensfähigkeit im Alltag zu testen:

- Wie lassen sie sich umsetzen?
- Wer kann dabei am meisten helfen / stören?
- Was wird sich ändern, wenn die Lösung passiert?
- Was sind die guten Folgen davon?
- Und was die schlechten?
- Wäre es nicht vielleicht doch besser, alles so zu lassen, wie es ist?
- Wie hoch ist der Preis des Glücks?

Das alles sind doch Fragen, die zu erläutern sich lohnt, wenn der neugeborene Gedanke in der Welt bestehen soll. Und wir können uns dabei freuen, dass wir durch die Vorauswirkung des Coaching gleichsam zwei Stunden zum Preis von einer bekommen. Das ist doch auch etwas, oder?

Karin Eichhorn-Thanhoffer

Aus:

Karin Eichhorn-Thanhoffer, Michael Thanhoffer: Ich mach`s auf meine Art. Münster 2002; 2.Auflage 2013.