Ulrich Dehner, Renate Dehner

IntrovisionCoaching

Ein effektiver Ansatz für Business- und Live-Coaching mit Tiefgang

managerSeminare Verlags GmbH – Edition Training aktuell

Inhalt

Einleitung 7

I. Warum IntrovisionCoaching? 14

Welche Möglichkeiten und Vorteile bietet IntrovisionCoaching für Coachs? 15
Die Reflexionsebene 15
Die Verhaltensebene 17
Die Ebene der tiefer liegenden Muster 18

Anlässe für IntrovisionCoaching im Coaching 24
Angst, zu versagen 24
Mangelndes Durchsetzungsvermögen 27
Stress 28
Lampenfieber 31
Die Unfähigkeit, sich gegen andere abzugrenzen 33
Sich viel zu schnell persönlich getroffen fühlen 34
Ausrasten 35

Fallbeispiele, die den Prozess exemplarisch zeigen 38
Der Business-Coaching-Fall 38
Der Life-Coaching-Fall 43

© managerSeminare

II. Wo IntrovisionCoaching ansetzt – das Erklärungsmodell 48

Die theoretischen Grundlagen von Introvision 49
Menschliche Informationsverarbeitung 49
Das epistemische System 51
Das introferente System 52
Das Sich-Imperieren 53

Die inneren Alarme 56
Stress und innere Alarme 57
Innere Alarme verursachen Verhaltensblockaden 63

Dysfunktionale Bewältigungsstrategien 72
„Positives Denken" 74
Ablenkung 75
Jammern 75
Analysieren 76
Vermeiden 76

Imperative 78
Imperativ-Ketten 79
Kern-Imperative 81
– Die Angst vor dem Verlust des Lebens 82
– Die Angst vor Verlust von Liebe und Anerkennung 83
– Die Angst vor Verlust des eigenen Wertes 84
– Die Angst vor Verlust der Handlungsfähigkeit 88

Achtsamkeit 90

III. Für IntrovisionCoaching wichtige Modelle der Transaktionsanalyse 96

Die Transaktionsanalyse als gute Basis für IntrovisionCoaching 97

Das Persönlichkeitsmodell der Transaktionsanalyse 101
– Der Kind-Ich-Zustand 101
– Der Erwachsenen-Ich-Zustand 102

– Der Eltern-Ich-Zustand 102
Das funktionale Modell der Ich-Zustände 103
– Das Eltern-Ich 103
– Das Erwachsenen-Ich 105
– Das Kind-Ich 105

Das Lebens-Skript 107
Die Grundlagen des Skripts 108
Die Einschärfungen 109
– Die Einschärfungen im Einzelnen 114
- Sei nicht 115
- Sei nicht du 119
- Zeig keine Gefühle 123
- Zeig keinen Ärger 126
- Sei nicht erfolgreich | Schaff's nicht 129
- Werd nicht erwachsen 131
- Sei kein Kind 133
- Sei nicht wichtig 136
- Gehör nicht dazu 137
- Sei nicht nah 140
- Denk nicht 142
- Sei nicht gesund 143
Die Antreiber 143
- Sei perfekt 145
- Mach's anderen recht | Sei gefällig 148
- Streng dich an 151
- Sei stark 153
- Beeil dich 155
Das Skript ganz auflösen 156

IV. Praktische Anwendung und Vorgehen im IntrovisionCoaching 164

Die Anwendung von IntrovisionCoaching 165
Erklären der Methode 166
Die weite Wahrnehmung herstellen 166
Die Problemanalyse 170
– Das Trennen von „Problem" und „Ereignis" 170

© managerSeminare

– Wechsel der Ich-Zustands-Ebene 172
– Aktivieren des Problems 174
Imperative erfragen 177
Den Alarm auslösenden Satz finden 188
– Auch positive Formulierungen können Alarm auslösen 189
– IntrovisionCoaching nutzen, um den Alarm auslösenden Satz zu finden 190
– Die Belastung einschätzen lassen 192
Die Anleitung zum eigentlichen Setting 193

Schwierigkeiten, die bei der Arbeit mit IntrovisionCoaching auftreten können 199
– Der richtige Imperativ ist schwer zu identifizieren 200
– Dem Klienten geht es zunächst schlechter 201
– Der Klient findet keinen Zugang zu seinen emotionalen Reaktionen 202
– Der Alarm reduziert sich nicht 202
– Der Klient reagiert sehr massiv 205
– Der Klient ist blockiert 206
Grenzen von IntrovisionCoaching 206

Steuerungsmechanismen 209
– Sich genügend Zeit lassen 209
– Nach den eingesetzten Bewältigungsstrategien forschen 209
– Hypno-Techniken nutzen 211
– Weite Wahrnehmung zur Problemanalyse nutzen 212
– Den Klienten auf den Atem fokussieren 214
– Die Wiederholung des Alarm auslösenden Satzes variieren 215
– Den Alarm auslösenden Satz steigern 216
– Den Klienten zum täglichen Üben verpflichten 217

Anhang 220

Anleitung IntrovisionCoaching 221
Übungen zur weiten Wahrnehmung 224

Im vierten Kapitel lesen Sie:

Die Anwendung von IntrovisionCoaching: Beschrieben wird der idealtypische Ablauf eines IntrovisionCoachings von der Vorstellung der Methode, dem Üben der weiten Wahrnehmung mit dem Klienten, der Problemanalyse, dem Herausarbeiten der Imperative und der Alarm auslösende Sätze bis zu den eigentlichen Settings und deren Nachbereitung. ..... S. 165

Schwierigkeiten, die bei der Arbeit mit IntrovisionCoaching auftreten können: Imperative lassen sich nicht herausarbeiten, der Klient reagiert hoch emotional oder gar nicht auf die Alarm auslösenden Sätze oder er will den Erfolg erzwingen ... – sechs Probleme, wenn es im Coaching-Prozess hakt und wie der Coach daraufhin intervenieren kann. Und: Wann die Grenzen auch dieser Coaching-Methode erreicht sind. ..... S. 199

Steuerungsmechanismen: Wo hat der Coach Möglichkeiten, den Prozess zu variieren oder zu vertiefen, um auf die persönlichen Erfordernisse des Klienten einzugehen? Einsatz von Hypno- und Atemtechniken, Varianten zur weiten Wahrnehmung und zum Alarm auslösenden Satz. ..... S. 209

Die Anwendung von IntrovisionCoaching

Aus praktischen Gründen stellen wir in diesem Buch den Punkt „Erklärung des IntrovisionCoachings“ vor die Darstellung der Problemanalyse und schließen die Übungen für die Achtsamkeit bzw. zur Herstellung der weiten Wahrnehmung daran an, obwohl sich im realen Coaching dieser Teil der Arbeit mitten oder während der Problemanalyse abspielt. Jeder Coach weiß indes, dass sich in der praktischen Arbeit die einzelnen Phasen eines Coachings miteinander verschränken können, weshalb es eigentlich nicht möglich ist, sie in der Realität so sauber zu trennen, wie es für eine schematische Darstellung im Rahmen eines Buches nötig ist. Aus diesem Grund tauchen auch in den Beispielen, die wir den verschiedenen Phasen des IntrovisionCoachings zugewiesen haben und die zum Teil Einzelaspekte näher beleuchten sollen, natürlich immer alle Elemente des gesamten Coachings auf.

Ein IntrovisionCoaching gliedert sich in etwa folgendermaßen auf:

Schematischer Ablauf im IntrovisionCoaching

- Erklärung für den Klienten, was IntrovisionCoaching ist
- Erklärung, was mit weiter Wahrnehmung gemeint ist
- Übungen zur weiten Wahrnehmung
- Die Problemanalyse
- Das Erfragen der Imperative
- Den Alarm auslösenden Satz finden
- Auf einer Skala von eins bis zehn die Höhe der Belastung einschätzen lassen
- Das Sitzen mit dem Alarm auslösenden Satz anleiten
- Nachbesprechung des ersten Settings
- Zweites Setting
- Nachbesprechung
- Verpflichtung zum selbstständigen Weiterüben zu Hause

© managerSeminare

Erklären der Methode

Noch ist IntrovisionCoaching ein „Exot" unter den Coachingmethoden, die Vorgehensweise ist ungewöhnlich und deshalb für Klienten erklärungsbedürftig. Wenn wir aufgrund seiner ersten Schilderung des Problems den Eindruck gewonnen haben, dass IntrovisionCoaching am besten geeignet ist, um dem Klienten zu helfen, so klären wir ihn kurz und verständlich darüber auf, was es mit der Methode auf sich hat.

Die Erläuterung der Methode deckt sich in der Regel mit den Erfahrungen des Klienten.

Wir erklären dem Klienten, dass die Methode an der Universität entwickelt wurde, auf wissenschaftlichen Untersuchungen basiert und durch viele Studien in ihrer Wirksamkeit bestätigt wurde. Die Versicherung, dass es sich nicht um irgendeinen esoterischen Hokuspokus handelt, steigert die Akzeptanz und hilft besonders den ganz „Verkopften", sich darauf einzulassen. Wir stellen kurz die Theorie dar: Dass aufgrund negativer Erfahrungen Alarme in der Amygdala installiert wurden, die getriggert werden, wenn der Mensch Gefahr läuft, in die gleiche unangenehme Situation wie damals zu geraten, oder wenn etwas droht, das seinem inneren Glaubenssystem nach auf gar keinen Fall passieren darf. Solche Erklärungen können von den Klienten sehr gut nachvollzogen werden, denn sie decken sich für gewöhnlich mit dem, was sie ebenfalls tatsächlich erleben. Im Allgemeinen reicht das auch an Theorie, schließlich sind die Klienten in erster Linie an den Ergebnissen interessiert. Danach erläutern wir, wie es geschieht, dass mit IntrovisionCoaching die Alarme gelöscht werden können, und führen den Klienten schließlich in das Wesen der Haltung der nicht wertenden Achtsamkeit ein.

Die weite Wahrnehmung herstellen

Der Coach muss den Klienten gründlich darauf vorbereiten, was genau mit der Haltung der Achtsamkeit oder der weiten, nicht wertenden Wahrnehmung gemeint ist und wie er diese Haltung selbst einnehmen kann. Dazu sollte der Coach einige Übungen mit dem Klienten durchführen. Solche Übungen sind unbedingt notwendig, denn die nicht wertende, rein beobachtende innere Haltung ist die

unabdingbare Voraussetzung auf dem Weg, die Alarme zu löschen. Ohne die innere Haltung der Achtsamkeit kann IntrovisionCoaching nicht gelingen.

Das Prinzip der weiten Wahrnehmung wird am praktischen Beispiel erläutert …

Wir erklären dem Klienten zunächst, dass es bei der weiten Wahrnehmung nicht darum geht, auf etwas Spezielles zu fokussieren, sondern alles wahrzunehmen, was auftaucht. Um den Unterschied deutlich zu machen, schlagen wir dem Klienten vor, ans Fenster zu treten und auf die relativ verkehrsreiche Kreuzung zu schauen. Er erkennt dabei leicht den Unterschied, wie es ist, wenn er sich einen einzelnen Verkehrsteilnehmer herauspickt und ihn mit Blicken verfolgt, oder wenn er einfach den ganzen Verkehr beobachtet, ohne sich für ein einzelnes Detail im Besonderen zu interessieren. Unsere normale Alltagswahrnehmung ist für gewöhnlich die auf etwas Bestimmtes fokussierte. Genau die wollen wir in der Introvision jedoch nicht, sondern die weite Wahrnehmung, die den ganzen Verkehr beinhaltet – mit dem Unterschied, dass sich in der Introvision die Wahrnehmung nach innen richtet. Anstelle der Fußgänger, Fahrräder und Autos beobachten wir in der Introvision Gefühle, Gedanken, Erinnerungen, innere Bilder oder körperliche Reaktionen – ohne auf eines davon den Fokus zu richten.

… und in einer weiteren Übung vertieft.

Zusätzlich lassen wir den Klienten noch mit einer anderen Übung erfahren, was mit weit gestellter Wahrnehmung gemeint ist. Der Coach setzt sich dem Klienten nah gegenüber und macht ihm zunächst vor, was er meint. Dazu erklärt er ihm: „Ich betrachte Sie jetzt mit weit gestellter Wahrnehmung und sehe dabei Ihr Gesicht, gleichzeitig aber auch meine eigenen Hände, die ich zwischen und neben Ihrem und meinem Gesicht hin und her bewege!“ Dann fordert der Coach den Klienten auf, das gleiche zu machen, also ihn mit weit gestellter Wahrnehmung anzusehen und gleichzeitig seine Hände etwa auf Augenhöhe so weit zu bewegen, bis sie bis an die Grenzen seines Gesichtsfeldes kommen. Dazu erläutert der Coach, dass die Hände die auftauchenden Gedanken, Erinnerungen, Gefühle und Körperreaktionen repräsentieren, die wahrgenommen werden, aber ohne dass der Fokus scharf darauf eingestellt wird, also ohne einer Hand mit den Augen zu folgen.

So erlebt der Klient, wie es ist, wenn er seine weit gestellte Aufmerksamkeit auf etwas – in diesem Fall das Gesicht des Coachs – gerichtet hat, aber gleichzeitig peripher auch anderes – seine eigenen Hände – wahrnimmt. Meist fällt dem Klienten dabei auf, dass die Wahrnehmung dadurch nicht mehr so scharf ist, wie wenn er ganz fokussiert darauf schaut. Das entspricht auch den inneren Vorgängen, denn wenn man auf ein Gefühl fokussiert, verstärkt man es in aller Regel – es tritt schärfer hervor. Fokussiert man hingegen auf die Atmung, ist die Wahrnehmung der Gefühle nicht mehr so intensiv.

Auch die Arbeit mit Gegenständen und Bildern hilft, das Prinzip der weiten Wahrnehmung zu verstehen.

Eine weitere Übung, um die weit gestellte Wahrnehmung zu verdeutlichen, kann man mit einem kleinen Ball machen. Man lässt den Klienten den Ball in einem leichten Bogen von einer Hand in die andere werfen und weist ihn an, einmal auf den Ball zu fokussieren und das nächste Mal den Fokus eher auf den Coach zu richten. Dabei wirft der Klient den Ball weiterhin von einer Hand in die andere und lässt ihn so durch den Wahrnehmungsraum wandern.

Um den Klienten nun vertraut zu machen mit dem, was während der Introvision in seinem Inneren passiert, ist es hilfreich, ihm Bilder anzubieten. Wir erklären zum Beispiel gern, dass das, was in seinem Inneren passiert, vergleichbar ist mit einem Stein, der Wellen verursacht, wenn er ins Wasser geworfen wird. Er soll diese Wellen, die zunächst stark sind, dann aber immer mehr verebben, einfach nur beobachten. Laut Feedback vieler Klienten hat ihnen dieses Bild bei den Settings geholfen, weil sie ihre inneren Reaktionen tatsächlich wie Wellen erlebt haben und dann auch gespürt haben, wie diese Wellen immer schwächer geworden sind.

Eine zweite Metapher, die wir häufig verwenden, ist die des Bewusstseinsraumes. Wir bitten den Klienten, sich sein Bewusstsein wie ein Zimmer vorzustellen, in dem er sitzt und sein Augenmerk auf die Tür gerichtet hat. Er sieht, wer durch diese Tür hereinkommt, aber er verfolgt nicht, was jeder Einzelne im Zimmer macht. Vielmehr schaut er einfach weiter auf die Tür und wartet ab, wer noch alles hereinkommt. Er nimmt zwar peripher wahr, wohin die einzelnen „Besucher" gehen – zum Schreibtisch, zum

Bücherregal, zum Sofa –, aber er verfolgt niemanden mit seinem Blick. Das ist genau die Haltung, mit der er seine inneren Reaktionen wahrnehmen soll: Er soll einen weit gestellten Wahrnehmungsraum erschaffen.

Eine Metapher, die Autofahrer gut nachvollziehen können, ist die des Überholvorgangs auf einer schmalen Baustellenspur. Man will einen Lastwagen überholen und darf dabei weder auf die rechte noch auf die linke Begrenzung fokussieren, sondern beide nur peripher im Blick haben.

Wichtig ist auch, dem Klienten nahezubringen, dass es von großer Bedeutung ist, nicht eingreifen und nichts verändern zu wollen. Er muss verstehen, dass jedes Eingreifen seinen Alarmen nur neue Nahrung geben würde. Wenn jemand sehr starke innere Alarme hat, benutzen wir die Metapher des heftigen Gewittersturms, den der Klient vom sicheren Fenster aus beobachtet. Man kann dieses Bild vor, aber auch während der Introvision einbringen. Wir erklären dem Klienten: „So, wie Sie vom geschützten Fenster aus bei einem Gewittersturm beobachten, wie die Blitze dramatisch über den Himmel zucken, der Donner krachend einschlägt, die Bäume sich biegen und der Regen peitscht, so toben auch Ihre Gefühle. Doch Sie bleiben die ganze Zeit in der Beobachtung und können dann eben auch wahrnehmen, wie das Gewitter allmählich abzieht, die Blitze weniger werden, der Donner leiser wird und schließlich die Sonne wieder scheint." Solche Bilder helfen den Klienten, sich ihren Emotionen nicht hilflos ausgeliefert zu fühlen, sondern eine gewisse Distanz zu ihnen wahren zu können. Und sie unterstreichen gleichzeitig, dass jedes willentliche Eingreifen vollkommen sinnlos wäre.

Für „ruhigeres" Arbeiten mit Introvision verwenden wir die Metapher der italienischen Piazza, auf der der Klient sitzt und das ganze vielfältige Leben und Treiben um sich herum wahrnimmt, ohne sich für jemanden im Besonderen zu interessieren: Er sieht Leute kommen und gehen, hört alle möglichen Geräusche, aber lauscht nicht auf ein spezielles Gespräch – und er versucht selbstverständlich schon gar nicht, sich einzumischen, sondern betrachtet lediglich das Schauspiel, das sich ihm bietet.

Weitere Übungen zur weiten Wahrnehmung finden Sie im Anhang auf S. 224 sowie in den Download-Ressourcen.

© managerSeminare

Die Problemanalyse

Für jedes Coaching gilt, dass in der Problemanalyse die erste Schwierigkeit darin besteht, eben dieses „eigentliche Problem" herauszuarbeiten. Wenn der Klient ein Coaching in Anspruch nimmt, so erlebt er vielleicht gerade eine innere Blockade, er hat Angst vor einer ganz bestimmten Situation, zum Beispiel davor, mit seinem Projekt zu scheitern, oder davor, mit einem komplizierten Kunden nicht erfolgreich verhandeln zu können, oder er erlebt eine schwierige Phase mit Vorgesetzten oder Mitarbeitern. Das alles wird der Klient dem Coach zunächst ausführlich schildern.

Der Klient kommt in der Regel aufgrund einer konkreten Belaustungssituation ins Coaching.

Der erste Schritt in der Problemanalyse besteht anschließend darin, dass der Coach eine Trennung vornimmt zwischen dem „Ereignis" einerseits und dem „Problem" andererseits. Was Klienten in aller Regel beschreiben, ist zunächst nämlich erst einmal ein Ereignis. Aber was genau daran macht das Ereignis für den Klienten zum Problem? Das ist die essenzielle Frage, denn die meisten Menschen – nicht nur die Klienten, sondern gelegentlich auch Coachs – neigen dazu, ein Ereignis, wenn es nur drastisch genug ist, bereits für das Problem zu halten.

Das Trennen von „Problem" und „Ereignis"

Stellen wir uns folgenden Fall vor: Der Klient ist in heller Aufregung, weil im letzten Gespräch aus Bemerkungen seines Chefs herauszuhören war, ob er schon einmal darüber nachgedacht hätte, sich in einer anderen Firma zu bewerben. Der Klient deutete das zu Recht als Andeutung, dass man ihn loshaben will. Damit hat er nun echt ein Problem, oder? Nein, das ist erst einmal nur ein Ereignis. Die Kunst des Coachs besteht nunmehr darin herauszufinden, wie diese Situation – dass der Chef eine solche Andeutung gemacht hat und man in der Firma den Klienten offenbar gerne los wäre – für den Klienten zum Problem wird. Für manche Menschen wäre dieses Ereignis nämlich überhaupt kein Problem, sondern vielmehr die Lösung. Zum Beispiel, weil man die Firma sowieso verlassen

Um zum Problem zu werden, muss der Klient etwas ganz Spezielles mit dem Ereignis machen.

wollte, um sich selbstständig zu machen, und die Abfindung sehr gut gebrauchen kann. Um zum Problem zu werden, muss der Klient etwas ganz Spezielles mit dem Ereignis machen. Und das bedeutet: Das „eigentliche" Problem kann für den Klienten ein ganz anderes sein, als der Coach glaubt. Erst recht, wenn er die „Problemdefinition" des Klienten, ohne tiefer gehend nachzufragen, übernimmt.

Ein Kündigungsgespräch ist für Führungskräfte problematisch – aber aus ganz unterschiedlichen Gründen.

Auch der umgekehrte Fall, nämlich das Aussprechen einer Kündigung, ist im beruflichen Kontext für viele Führungskräfte „automatisch" ein Problem. Aber auch hier gilt: Ein solches Kündigungsgespräch ist zunächst einmal nur ein Ereignis, bei dem man herausfinden muss, **wie** es für den Betreffenden zu einem Problem wird. Denn ein und dasselbe Ereignis „Kündigungsgespräch" kann für unterschiedliche Menschen auf unterschiedliche Weise problematisch werden beziehungsweise gar kein Problem darstellen.

Noch einmal auf den Punkt gebracht: Das Ereignis besteht darin, dass ein spezielles Gespräch stattfinden wird – das eigentliche Problem aber besteht im eigenen Umgang damit. Wenn man ein Kündigungsgespräch zu führen hat und das als Problem empfindet, muss der Coach als erstes nachforschen, wie dieses Ereignis für den Klienten zum Problem wird. Möglichkeiten wären beispielsweise:

- Der Klient weiß, dass der Mitarbeiter Familie hat und die Kündigung eine große Härte für ihn darstellt, weshalb er viel Mitleid mit ihm empfindet.
- Oder der Klient hat den Eindruck, selbst brutal zu sein, wenn er diese Kündigung ausspricht, und das geht völlig gegen sein eigenes Selbstverständnis.
- Oder der Klient hat Angst vor der negativen Reaktion der anderen Mitarbeiter. Er will nicht als rausschmeißender Fiesling angesehen werden, der die Stimmung im Team vermiest.

Das wären schon drei verschiedene Probleme, die dieses eine Ereignis auslöst, und es gibt natürlich noch eine ganze Reihe mehr, die denkbar wären.

Wechsel der Ich-Zustands-Ebene

Die Problemanalyse im Coaching findet für gewöhnlich auf der Erwachsenen-Ich-Ebene statt. Der Coach stellt seine Fragen aus dem Erwachsenen-Ich, spricht damit das Erwachsenen-Ich des Klienten an, der die Fragen schließlich auch aus diesem Ich-Zustand heraus beantwortet. Das ist ein probates Mittel, wenn es sich um Probleme handelt, die man auf der Erwachsenen-Ich-Ebene klären und lösen kann. Dann kann man sachlich reflektieren, argumentieren, Lösungen diskutieren. Wenn jemand zum Beispiel ein falsches Verständnis darüber hat, wie er seinen Job zu machen hat, oder darüber, wie er seine Mitarbeiter führen sollte, dann kann man mit ihm darüber reflektieren, ihm auf der Erwachsenen-Ich-Ebene Anregungen geben oder mit ihm Argumente erwägen, bis er zu einem neuen, hilfreichen Verständnis seiner Aufgaben kommt.

Bei Problemen jedoch, für die IntrovisionCoaching das richtige Verfahren ist, hilft die Erwachsenen-Ich-Ebene nicht weiter, denn diese Probleme sind nicht im Erwachsenen-Ich beheimatet. Häufig sind sie mit viel Emotionalität verknüpft – und wenn sich das so einfach über den Verstand, also die Erwachsenen-Ich-Ebene auflösen ließe, käme man auch gut ohne IntrovisionCoaching aus. Sachliche Reflexion bringt uns in diesen Fällen nicht weiter, weil das Problem in der Kind-Ich-Ebene liegt. Das heißt, die Erfahrungen, die zum Problem führten, wurden in den meisten Fällen schon relativ früh im Leben gemacht. Die Imperative, die die Menschen am meisten belasten, sind oft schon alt. Wenn der Coach nun ausschließlich mit Fragen auf der Erwachsenen-Ebene das Problem ergründen will, so aktiviert er auch beim Klienten das Erwachsenen-Ich, der daraufhin eher anfängt, Theorien über sich und sein Problem zu entwickeln, um dahinter zu kommen, was mit ihm los sein könnte, anstatt es einfach unmittelbar zu empfinden.

Die mit IntrovisionCoaching zu bearbeitenden Probleme des Klienten liegen auf der Kind-Ich-Ebene.

Wenn der Klient auf einer theoretischen Ebene sein Kind-Ich analysiert, fließen alle seine Erfahrungen, die er während seines Erwachsenenlebens gemacht hat, mit dem ganzen Wissensstand, den er angehäuft hat, in seine Überlegungen ein. Das verfälscht jedoch sein eigentliches Problem, weil er all das noch nicht zur Verfügung hatte, als er seinen Imperativ gebildet oder übernommen hat. Stel-

len Sie sich zum Beispiel vor, ein Klient hatte als Kind ein schwieriges Zuhause und seine Eltern sind meistens mehr schlecht als recht mit ihm umgegangen. Wird dieser Klient nun vom Coach gefragt, wie er sich das erklärt, dass seine Eltern ihn so behandelt haben, so kommt vermutlich eine Antwort aus dem Erwachsenen-Ich, das **heute** weiß, dass die Eltern damals eine schwierige Zeit zu bewältigen hatten: weil sie Stress ohne Ende hatten, weshalb sie genervt, ungeduldig und wenig liebevoll mit dem Kind umgingen.

Mit dem heutigen Verständnis auf der Erwachsenen-Ich-Ebene steht der Klient einer Lösung seines Problems eher im Weg.

Würde diese Erklärung, so richtig sie auch sein mag, dem Klienten in irgendeiner Form von Nutzen sein, dann säße er heute nicht vor dem Coach. Im Gegenteil, man kann den Eindruck gewinnen, dass das Verständnis auf der Erwachsenen-Ich-Ebene einer Lösung des Problems eher im Weg steht, denn viele Menschen haben den unbewussten Glauben, sie dürften diese Schwierigkeiten mit dem Verhalten ihrer Eltern gar nicht haben, weil es ja so verständlich und nachvollziehbar ist, wie die damals reagiert haben. Damit werden Trauer und Wut zwar vordergründig blockiert – aber auch zementiert.

Der Coach muss an die kindlichen Erklärungsmuster herankommen.

Um dem Klienten zu helfen, muss man auf die Kind-Ich-Ebene gehen. Als Kind hatte der Klient völlig andere Erklärungen für das Verhalten seiner Eltern. Denn auch Kinder erklären sich – zwar nicht explizit, sondern intuitiv, aber für sie selbst „schlüssig" und glaubhaft –, warum die Eltern so sind, wie sie sind. Das kindliche Erklärungsmuster läuft meistens darauf hinaus, dass es an ihnen liegt, wenn sie schlecht behandelt werden. Sie erklären sich, dass sie nicht liebenswert genug sind, nicht brav genug, nicht gut genug in der Schule, ein Junge sind statt ein Mädchen oder umgekehrt, was auch immer. Und an diese kindlichen Erklärungsmodelle, die die emotionale Seite der Geschichte betreffen, muss man als Coach herankommen. Damit das möglich wird, muss der Coach immer wieder auch das Kind-Ich des Klienten ansprechen.

Das gelingt zum Beispiel dadurch, dass der Coach selbst die sachliche Ebene verlässt und Verständnis und Mitgefühl zeigt, indem er etwa sagt: „Oh weh, das war für Sie als Zwölfjährigen aber echt

eine schwierige Situation!“ Solche kleinen Sätze genügen meist schon, um das Kind-Ich zu stimulieren. Wenn jemand da ist, der Verständnis zeigt, ist das die Erlaubnis dafür, die eigenen Emotionen zuzulassen. Genau dieses Verständnis hat damals meistens gefehlt. Sobald der Klient in Kontakt mit seinen Emotionen von damals ist, kommt man als Coach auch schneller dahinter, was es eigentlich ist, was das Kind damals als Verhalten „beschlossen“ hat. Konkret: welchen Imperativ es angenommen hat, um für sich festzulegen, was auf gar keinen Fall je wieder passieren darf oder was unbedingt sein muss. Die kindliche Sprache von damals kann ganz wichtig sein, weil sie ein Ausdruck der emotionalen Beteiligung ist, die wir im Coaching brauchen, um die damit einhergehenden Alarme wirklich löschen zu können.

Um an den Ursprung des Problems heranzukommen, muss der Klient emotional reagieren.

Für diese Phase der Problemanalyse ist die Transaktionsanalyse für den Coach von großer Bedeutung, denn sie hilft ihm zu verstehen, auf welcher Ebene er und sein Klient gerade kommunizieren. Selbstverständlich muss man mit dem Klienten nicht sprechen wie mit einem kleinen Kind: Es reicht völlig, und manchmal genügt dafür ein halber Satz, die Kind-Ich-Ebene anzusprechen. Dabei ist Verständnis und Mitgefühl zu zeigen, nicht das einzige Mittel. Es kann auch hilfreich sein, den Klienten zum Lachen zu bringen, etwas stark zu übertreiben oder ins Absurde zu wenden, um das Kind-Ich beim anderen anzutippen – und dadurch auch eine Reaktion auszulösen. Wenn der Klient emotional reagiert, was durch Lachen oder Weinen natürlich am unmittelbarsten zu erkennen ist, wird es für den Coach einfacher, an den Ursprung des Problems heranzukommen, wohingegen das sachliche Verständnis aus dem Erwachsenen-Ich diesem Prozess eher im Wege steht, als ihn anzustoßen.

Aktivieren des Problems

Das Aktivieren des Problems in der Problemanalyse ist in unseren Augen von entscheidender Bedeutung für den weiteren Fortgang des IntrovisionCoaching. In der Erfahrung hat sich immer wieder erwiesen, dass ein Verzicht darauf und ein zu schnelles Vorgehen des Coachs den Erfolg des IntrovisionCoaching torpediert. Der Coach mag zum Beispiel mit seiner Einschätzung, welche Imperative den

Klienten behindern, völlig richtig liegen. Und doch tut sich nichts, wenn der Klient mit der eigentlichen Arbeit des nicht eingreifenden Wahrnehmens und Beobachtens der Imperative beginnt – die Alarme stellen sich nicht ein und können deshalb auch nicht gelöscht werden. Obwohl aus der Erzählung des Klienten zuvor klar hervorgegangen ist, wie sehr ihn diese Geschichte aus seiner Kindheit bewegt haben muss, scheint der Weg zu seinen Emotionen wie blockiert zu sein. Das kann passieren, wenn Coach und Klient nicht ausreichend lange über das Problem gesprochen haben, sodass es wirklich aktiviert ist.

Der Coach muss dem Klienten Zeit geben, um in das Problemerleben emotional tief einzutauchen.

Aktivierung des Problems bedeutet, dass der Klient emotional stark involviert ist. Ein sachlicher Bericht darüber, wie es ihm geht und was er erlebt und erfahren hat, genügt in keinem Fall! Aus der Hypnotherapie weiß man, dass schon allein das Fokussieren auf das Problem häufig die mit dem Problem verbundenen Gefühle an die Oberfläche bringt. Das ausführliche Sprechen darüber lässt einen die Gefühle erneut erleben, deshalb muss der Coach dem Klienten genügend Raum geben, dieses Wiederaufleben der Gefühle zu entwickeln.

Das nächste Beispiel zeigt, dass ein Klient manchmal etwas Zeit braucht, sich der ganzen Wucht seiner Emotionen zu stellen, vor allen Dingen, wenn es einen stark belastenden lebensgeschichtlichen Hintergrund gibt. In diesem Fall geht es um einen Klienten, der als gesuchter Spezialist in einem sehr großen Konzern Karriere gemacht hatte. In letzter Zeit jedoch häuften sich bei ihm die Angstzustände so, dass er sich zeitweise völlig gelähmt fühlte. Er traute sich nichts mehr zu, und da in seinem Unternehmen gerade ein massiver Stellenabbau in Gang war, hatte er tatsächlich die Jobs von drei Leuten zu erledigen. Trotzdem wurde er zunehmend von seiner Chefin kritisiert, die mit nichts zufrieden war und immer mehr forderte.

Nach seinem lebensgeschichtlichen Hintergrund befragt, erzählte er, dass er in der vierten Klasse große Angst vor einer Lehrerin hatte, die sehr streng war und auch nicht davor zurückschreckte, die Kinder zu schlagen. Weiter schilderte er, dass er überhaupt sehr viele Ängste als Kind hatte, zum Beispiel auch eine panische Angst

© managerSeminare

vor Ärzten. Da seine Eltern sich trennten, als er ein Jahr alt war, und danach de facto aus seinem Leben verschwanden, war er bei den Großeltern aufgewachsen, die sich gut um ihn kümmerten. Der Klient hatte wegen seiner Ängste noch nie eine Therapie gemacht und sie stattdessen, seit er achtzehn war, immer wieder auch mit Alkohol zu beschwichtigen versucht. Zu den Versagensängsten, unter denen er litt, kam aktuell noch die große Angst hinzu, dass es niemals aufhören würde mit der Angst. „Du packst es nicht, du schaffst es nicht" waren die Gedanken, die ihm ständig durch den Kopf gingen.

Als er das IntrovisionCoaching mit dem Satz begann „Es kann sein, dass ich es nicht schaffe", erlebte er im ersten Setting auf der Körperebene zwar ein großes Schweregefühl, vor allen Dingen in den Armen, meinte jedoch, auf der emotionalen Ebene sei nicht viel passiert. Daraufhin vertiefte der Coach die Analyse, denn alle beobachtbaren Reaktionen des Klienten deuteten darauf hin, dass er sehr wohl mit starken Emotionen zu kämpfen hatte. Er war blass, wirkte sehr angespannt und hatte eine sehr flache Atmung. Erst bei dieser Nachfrage des Coachs sprach der Klient darüber, dass er auch Angst hatte, nichts mehr wert zu sein, nicht mehr dazuzugehören und damit alle seine sozialen Bezüge zu verlieren. Darunter verbarg sich letztlich noch die Angst, als Mensch überhaupt nicht akzeptabel zu sein. Gemeinsam erarbeiteten Coach und Klient den Alarm auslösenden Satz „Es kann sein, dass ich nicht angenommen werde."

Für den passenden Alarm auslösenden Satz braucht der Coach viele Hintergrundinformationen.

Als der Coach das zweite Setting mit dem Satz begann „Es kann sein, dass ich nicht angenommen werde", gab es laut Klient zwar auch „nur" einen Alarm von fünf auf der Skala, doch ihm kamen Gedanken in den Sinn wie „Wenn ich im Büro abgelehnt werde, fühle ich mich hilflos", „Ich kann nichts dafür tun, dass jemand mich mag" und „Ich fühle mich ausgeliefert, wenn jemand mich nicht mag". Da ein Alarm von fünf bei dieser Problematik kein besonders hoher Wert ist, hat der Coach für das dritte Setting den Satz ein weiteres Mal verändert und gearbeitet mit: „Es kann sein, dass ich abgelehnt werde."

Hat Ihnen diese Leseprobe gefallen?

Als Mitglied von **Training** *aktuell* erhalten Sie beim Kauf von Trainingsmedien Sonderpreise. Beispielsweise bis zu **20 % Rabatt auf Bücher.**

Zum Online-Shop

Training *aktuell* einen Monat lang testen

Ihre Mitgliedschaft im Testmonat beinhaltet:

- eine **ePaper-Ausgabe Training** *aktuell* (auch Printabo möglich)
- **Teil-Flatrate** auf 5.000 Tools, Bilder, Inputs, Vertragsmuster **www.trainerkoffer.de**
- **Sonderpreise** auf Trainingsmedien: ca. **20 % Rabatt** auf auf Bücher, Trainingskonzepte im Durchschnitt **70 EUR günstiger**
- **Flatrate auf das digitale Zeitschriftenarchiv:** monatlich neue Beiträge, Dossiers, Heftausgaben

Mitgliedschaft testen