



Karin Kiesele & Andrea Schlösser

Herausfordernde Situationen im Coaching

Toolbox Best Practice

Karin Kiesele & Andrea Schlösser
Herausfordernde Situationen im Coaching
Toolbox Best Practice



www.junfermann.de



blogweise.junfermann.de



www.facebook.com/junfermann



twitter.com/junfermann



www.youtube.com/user/Junfermann



www.instagram.com/junfermannverlag

KARIN KIESELE & ANDREA SCHLÖSSER

HERAUSFORDERNDE SITUATIONEN IM COACHING

TOOLBOX BEST PRACTICE

Junfermann Verlag
Paderborn
2020



Copyright	© Junfermann Verlag, Paderborn 2020
Illustrationen	Jan Scharlau
Coverfoto	© NEJRON PHOTO – Adobe Stock
Covergestaltung/Reihenentwurf	JUNFERMANN Druck & Service GmbH & Co. KG, Paderborn
Satz & Layout	JUNFERMANN Druck & Service GmbH & Co. KG, Paderborn

Alle Rechte vorbehalten.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.

Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Bibliografische Information der
Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-95571-953-1

Dieses Buch erscheint parallel als E-Book.

ISBN 978-3-7495-0090-1 (EPUB), 978-3-7495-0092-5 (PDF),
978-3-7495-0091-8 (MOBI).

Inhalt

Vorwort.....	9
Einführung: Warum dieses Buch?	11
1. Was uns herausfordert	13
1.1 „Ich habe da ein Problem ...“	13
1.2 Krisen als Herausforderung	15
1.2.1 Krisentypen	15
1.2.2 Coaching in Krisen.....	17
1.2.3 Phasen einer Krise	18
1.2.4 Welchen Sinn haben Krisen?.....	21
1.3 Resilienz als Lösung.....	22
1.3.1 Was ist Resilienz?	22
1.3.2 Was Menschen stark macht: Die sieben Säulen der Resilienz.....	23
2. Was uns als Coaches ausmacht: Wer sind wir, und wer sind unsere Klientinnen und Klienten?.....	33
2.1 Unsere Aufgabe und Rolle als Coach	33
2.1.1 Mein Mindset als Coach – Selbstreflexion	34
2.1.2 Die Kunst, sich selbst auszuhalten und nicht perfekt zu sein	36
2.2 Wer bin ich selbst als Coach?	37
2.2.1 Das individuelle Selbstkonzept	37
2.2.2 Der Zustand der Selbstaufmerksamkeit	38
2.2.3 Unser Coachingverständnis oder: Die Klientin ist immer o.k.	40
2.2.4 Der Coach und die Herausforderungen der VUKA-Welt	41
2.3 Was uns hilft und unterstützt: Supervision, kollegiale Beratung & Peergroups	45
2.3.1 Supervision.....	45
2.3.2 Kollegiale Beratung.....	45
2.3.3 Peergroups.....	47
2.3.4 Übersicht über alle drei Formen	48
2.4 Mit welchen Klienten arbeiten wir?	49
2.4.1 Klienten-Typen	49

3.	Wie wir arbeiten: Ein Blick auf den Prozess	53
3.1	Von Anfang bis Ende: Herausforderungen, die der Coachingprozess an uns stellt	53
3.1.1	Vor dem Coaching: Wie komme ich zu Klienten?	53
3.1.2	Der Beginn des Coachings	55
3.1.3	Das Ende des Coachings	56
3.2	Und mittendrin? Phänomene, die uns im Prozess begegnen.....	59
3.2.1	Übertragung	59
3.2.2	Gegenübertragung.....	60
3.3	Ist Coaching hier noch angezeigt?.....	62
3.3.1	Wie zeigen sich die Grenzen zwischen Coaching und Therapie?	62
3.3.2	Die wesentlichen Unterschiede zwischen Coaching und Psychotherapie	63
4.	Womit wir umgehen können:	
	Best Practise für konkrete Herausforderungen.....	67
4.1	Wenn sich Hemmnisse und persönliche Grenzen zeigen.....	67
4.1.1	Mit Sprachbarrieren umgehen	68
4.1.2	Krankheit als Coachinganlass und Herausforderung.....	71
4.1.3	Meine Klientin ist so ganz anders	73
4.1.4	Das Coachingthema geht mir sehr nahe	76
4.1.5	Mein Klient will nicht aus der Komfortzone	78
4.1.6	Ich bin zu lösungsorientiert.....	80
4.1.7	Meine Klientin ist blockiert.....	83
4.1.8	Hat mein Klient eine Depression?	85
4.1.9	Mein Klient hat einschränkende Glaubenssätze	87
4.1.10	Ich bin unsicher bei der Methodenwahl.....	90
4.1.11	Wenn das „Außen“ einwirkt	92
4.1.12	Feedback: Ich weiß nicht, wie ich es sagen soll	94
4.1.13	Meine Klientin ist unmotiviert.....	97
4.2	Mit Widerstand und Ängsten umgehen.....	98
4.2.1	Mein Klient zeigt Widerstand.....	98
4.2.2	Meine Klientin hat Angst vor Veränderung	100
4.2.3	Mein Klient ist nicht freiwillig bei mir	103

4.3	Wenn Emotionen zur Herausforderung werden.....	104
4.3.1	Was ist der Unterschied zwischen Gefühlen und Emotionen?	104
4.3.2	Umgang mit starken Emotionen und Gefühlsäußerungen.....	106
4.3.3	Umgang mit fehlenden Emotionen und Gefühlsäußerungen	106
4.4	Grenzen und ihre Verletzung.....	108
4.5	Ziele.....	110
4.5.1	Das Ziel ist unklar.....	110
4.5.2	Der Klient benennt ein nur vordergründiges Ziel	113
4.5.3	Meine Klientin wechselt ständig das Ziel.....	114
4.5.4	Fokus: Das Ziel im Blick behalten	116
4.6	Stagnation oder Ausuferung	117
4.6.1	Der Prozess dreht sich im Kreis und ich komme nicht weiter	117
4.6.2	Die Klientin redet ohne Punkt und Komma	119
4.6.3	Der Klient redet nur über andere	120
4.6.4	Die Klientin redet nur über sich	121
4.7	Wer trägt im Coachingprozess wofür Verantwortung?.....	125
4.7.1	Umgang mit Zeit	125
4.7.2	Mein Klient kommt zu früh / zu spät / gar nicht	126
4.7.3	Die Klientin will Beratung und Problemlösung	129
4.7.4	Wie kann ich den Prozess nachhaltig gestalten?.....	130
4.7.5	Mein Klient vergisst seine Erkenntnisse	131
4.7.6	Ich nehme der Klientin zu leicht Dinge ab.....	133
5.	Herausforderungen „aufknacken“:	
	Mit Humor, Geschichten und Metaphern arbeiten	135
5.1	Wie und warum Humor wirkt.....	135
5.2	Der provokative Ansatz in Coaching und Beratung	139
5.3	Die Kraft von Sprachbildern, Metaphern und Geschichten	140
6.	Damit Organisatorisches nicht zur Herausforderung wird	147
6.1	Dokumentation	147
6.2	DSGVO-konforme Datenspeicherung.....	149
6.3	Kontrakt	150
6.4	Honorar	153
6.5	Mit Absagen umgehen	157
6.6	Ein Klient zahlt nicht	160

Anhang I: Muster und Formulare.....	163
1. Coachingvereinbarung.....	163
2. Vorgespräch.....	165
3. Sitzungsprotokoll.....	166
4. Zwischen- und Auswertungsgespräch: Protokoll.....	167
5. Zwischen- und Auswertungsgespräch: Selbstreflexionsbogen.....	168
6. Feedbackbogen für den Klienten	170
 Anhang II: Geschichtensammlung	 171
1. Die armen Leute	171
2. Der Fischer	171
3. Der Mönch	172
4. Die Geschichte vom Loslassen	172
5. Der Wind der Vergebung – eine Geschichte über wirklich Wichtiges	173
6. Das Leben nimmt seine eigenen Wendungen	174
 Schlusswort	 177
 Literatur.....	 179
Index	181
Die Autorinnen	185

Arbeitsblätter und Checklisten stellen wir Ihnen zum kostenlosen Download zur Verfügung. Achten Sie auf dieses Zeichen . Gehen Sie dafür auf <http://www.junfermann.de> auf die Einzelansicht dieses Buches und dort in den Bereich „Mediathek“.

Vorwort

Wenn der Humor das erste Wort haben darf, also das Vor-Wort, dann halten Sie das richtige Buch in den Händen. Denn Humor ist eine wichtige Ressource, sowohl für Berater*innen als auch für Klient*innen. Er ist eine Bewältigungsstrategie und kann ein wunderbares Lösungsmittel für angespannte Situationen sein.

Stellen sie sich vor, Sie haben Ihren ersten Coachingprozess gekonnt gemeistert. Mit Humor, Knowhow und Gelassenheit sind Sie den Fallstricken begegnet und gönnen sich nun ein kleines Gläschen Schampus zur Belohnung. Durchatmen, den Erfolg genießen. Sie freuen Sie sich schon auf den nächsten Prozess. Dann haben Sie wahrscheinlich dieses Buch gelesen, denn es befähigt Sie genau dazu! Herausfordernde Situationen gekonnt zu meistern und Souveränität, Spontaneität und Gelassenheit im richtigen Moment zur Verfügung haben.

Karin Kiesele und Andrea Schlösser, zwei Powerfrauen mit einem Qualitätsanspruch, den ich bewundere, bringen komplexe Themen zielgenau auf den Punkt. Klar, strukturiert, praxistauglich. Wer die beiden kennengelernt hat, weiß warum. Denn genau das leben sie. Dieses Buch ist ein Ratgeber für (fast) alle Coachinglagen. Es betrachtet also den kompletten Coachingprozess. Die beiden erfahrenen Autorinnen haben die Essenz ihres Wissens, quasi den Nektar Ihres Erfahrungsschatzes, hier zusammengefasst. Sie verraten Ihnen, wie Sie Fallstricke umgehen können, denn Karin Kiesele und Andrea Schlösser sind für Sie gefallen, damit Sie es nicht mehr tun müssen. Und sie wissen: „Fallen ist nicht schlimm, nur nicht wieder aufzustehen ist doof.“

Elegant zu fallen ist eine hohe Kunst. Diese Kunst kann man lernen. Die Kunst, nicht perfekt zu sein. Ratlosigkeit zuzulassen. Ja vielleicht sogar sagen zu können: Hurra, ein Problem! Fallstricke, Missverständnisse und Unvollkommenheit wird es immer geben. Der Klient kommt immer zu früh, zu spät, er wechselt ständig das Ziel, der Prozess dreht sich im Kreis. Ratlos, überfordert, hilflos? Nicht mehr nach diesem Buch! Sie können sich darüber ärgern und unnötig Energie verschwenden. Oder Sie fangen an, sich dafür zu begeistern und Planänderungen und Störungen zu nutzen, um sich selbst und Ihrem Gegenüber ein Lächeln auf die Lippen zu zaubern. Flexibel, mit Knowhow, Feingefühl und dem nötigen Humor in der Tasche kann Ihnen nach dieser Lektüre nicht mehr viel passieren. Sie sind gewappnet und können sich gut durch Coachingprozesse navigieren.

Humor hat mich mein Leben lang begleitet und ist zu meinem Beruf geworden. Immer wieder hat er mir das Leben, die Aufgaben und schmerzhaften Momente er-

leichtert und mich handlungsfähig gemacht. Humor ignoriert nicht den Schmerz, macht ihn aber manchmal erträglich. Vor der Geburt meines zweiten Kindes las ich folgenden Spruch: „Eine Geburt ist das einzige Blind-Date, bei dem du die Liebe deines Lebens triffst.“ Ehrlich, das hat mir eine völlig neue Perspektive eröffnet. Wir können die Dinge immer aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachten. Ich kann sagen: „Sie sind mein wunder Punkt“ oder: „Sie sind mein Wunder(!)-Punkt.“

Humor bedeutet oft, kurz durchzuatmen, um dann anders auf die Dinge zu schauen als gewohnt. Welche Perspektive Sie einnehmen, ist Ihre Wahl. Und nun viel Freude beim Lesen dieser nahrhaften Lektüre!

Katrin Hansmeier

Einführung: Warum dieses Buch?

Es gibt eine ganze Reihe an Fachbüchern zum Thema Coaching, die Ihnen sagen, wie ein Coach idealtypisch vorgehen sollte. Diese Bücher sind hilfreich und nützlich, doch im Coaching wie im echten Leben stolpern wir immer wieder, obwohl wir gern sicher gehen möchten. Die Theorie ist das eine, die Herausforderung im Alltag das andere, denn zwischen Wunsch und Wirklichkeit liegt die Tat! Wir möchten Ihnen mit diesem Buch eine leicht verständliche und strukturierte Hilfe für die tägliche Arbeit mit Ihren Klienten an die Hand geben.

Aus eigener Erfahrung wissen wir, dass die Herausforderungen in Coachings vielfältig und wir Coaches in der Regel „Einzelkämpfer“ sind, die wenig Gelegenheit haben, sich zeitnah fachkundig auszutauschen. Immer, wenn wir Seminare zum Thema „Hindernisse in Coaching und Beratung“ anbieten, ist der Andrang der Kollegen groß. In unseren Ausbildungen und Intervisionsgruppen erleben wir seit Jahren, dass die Teilnehmer sich über jede Möglichkeit des kollegialen Austauschs und den damit verbundenen fachlichen Input freuen. Das breite Spektrum der Gespräche über die uns geschilderten Herausforderungen haben wir in dieses Buch einfließen lassen. Es war uns wichtig, nicht nur unsere eigenen Erfahrungen zu verarbeiten, sondern auch die Stolpersteine und Hindernisse zu behandeln, die uns andere Coaches beschrieben haben.

Wir bieten Ihnen zum einen eine Sammlung möglicher Fallstricke und zum anderen einen Werkzeugkasten, also eine „Toolbox“ für herausfordernde Situationen an. Wir hoffen, dass dieses Buch Sie in der Praxis begleiten wird und Ihnen in schwierigen Situationen Hilfestellung und Inspiration gibt. Darüber hinaus geht es in diesem Buch um die unterschiedlichen Möglichkeiten, herausfordernde Coachingsituationen zu betrachten. Was wir als herausfordernd einordnen, können wir immer aus mehreren Blickwinkeln angehen. Jede einzelne Betrachtungsweise kann uns Aufschluss über die Situation und ihre möglichen Ursachen und Hintergründe geben.

Wir können ...

- den Blick nach innen wagen und unsere eigenen Motive, Gedanken und Emotionen hinterfragen, um unsere Interaktion mit den Klienten zu reflektieren;
- unser eigenes Verhalten beobachten und versuchen, unsere Beweggründe zu erforschen und das Verhalten der Klienten als mögliche Reaktion darauf;
- den Erfahrungsschatz und die Intelligenz einer Gruppe nutzen und mehrere Fremdwahrnehmungen einholen;
- Erkenntnisprozesse anstoßen, indem wir uns Impulse durch Input von außen einholen, z. B. Literatur mit fachlichen Analysen und Empfehlungen zu ähnlich gelagerten Situationen zurate ziehen.

Deshalb legen wir einen Schwerpunkt auf die eigenen reflexiven Erkenntnisprozesse des Coaches. Indem wir unsere eigenen Denk- und Handlungsprozesse hinterfragen, stoßen wir bei uns selbst Lern- und Veränderungsprozesse an. „Erkenne dich selbst!“ – der berühmte Ausspruch des griechischen Philosophen Sokrates ist in diesem Zusammenhang ein wesentlicher Schlüssel zur Bewältigung herausfordernder Coachingsituationen.

Die Erkenntnis, dass das, was wir als herausfordernd empfinden, in der Regel auch viel mit uns selbst zu tun hat, ist kein Grund zum Verzweifeln. Ob Profi oder Anfänger – wir stoßen alle beizeiten in unserer Arbeit an Grenzen. Wir sind mitunter ratlos, überfordert, überrascht oder hilflos. Sehen wir es positiv, hält uns das lebendig und ermöglicht es uns, beruflich und persönlich weiter zu wachsen.

In diesem Sinne viel Freude bei der Lektüre unseres Buches!

Noch ein Wort zum Thema Gender: Uns ist an einem guten Lesefluss gelegen. Deshalb verwenden wir im Wechsel weibliche und männliche Formen. Gemeint sind aber immer alle.

1. | Was uns herausfordert

1.1 „Ich habe da ein Problem ...“

Als Problem wird meist eine Aufgabe verstanden, deren Lösung mit Schwierigkeiten verbunden ist. Kurz: Bei einem Problem zeigt sich eine „Soll-Ist-Diskrepanz“. Taucht in Coachingprozessen ein Problem auf, liegt ihm – egal auf welcher Seite es sich zeigt – eine individuelle Bewertung zugrunde; es liegt im sprichwörtlichen „Auge des Betrachters“. Ob etwas als Problem angesehen wird, hängt also immer vom jeweiligen Blickwinkel ab. Ein und dieselbe Sache wird kaum universell als Problem erkannt, sondern in der Regel nur von einer bestimmten Person oder einer Personengruppe. Was für den einen also ein Problem darstellt, ist für jemand anderen vielleicht ein ganz normaler und für noch jemand anderen gar ein katastrophaler Zustand.

In Coachingprozessen können Probleme auf zwei Ebenen auftreten:

1. Probleme, die der Klient mitbringt und die häufig der Anlass für das Coaching sind,
2. Probleme in der Beziehung zwischen Coach und Klient.

Probleme, die der Klient mitbringt: Anlässe für ein Coaching sind oft Probleme, die ein Klient in seiner Lebenswelt hat. Für uns als Coaches ist es in der Interaktion mit dem Klienten wichtig, unsere Neutralität gegenüber dem Problem zu behalten. Damit meinen wir: Unser Klient hat ein Recht darauf, selbst zu entscheiden, was für ihn ein Problem darstellt. Daraus lässt sich folgern, dass auch er allein Lösungen für sich definiert.

Auf dem Weg zu möglichen Lösungsansätzen kann es hilfreich sein, das Problem in kleine Teilaufgaben zu untergliedern. Manchmal haben unsere Klienten in der Vergangenheit bereits ähnliche Probleme gelöst und können auf den damals gewählten Lösungsweg zurückblicken. Eine heute ähnlich gelagerte Herausforderung wird damit vom Problem zur Aufgabe, und aus der Erfahrung der bereits vorhandenen erfolgreichen Problemlösung können wir gemeinsam mit unserem Klienten Strategien für das aktuelle Thema entwickeln. Im besten Fall kann er dann auch zukünftig für ähnlich gelagerte Probleme auf diese Vorgehensweise zurückgreifen.

Probleme in der Beziehung zwischen Coach und Klient entstehen für uns als Coaches oftmals dann, wenn unsere bisherige Routine versagt oder wenn wir wahrnehmen, dass unsere Vorgehensweise von unserem Klienten infrage gestellt wird oder der Klient auf unvorhersehbare Weise reagiert. Oft sind wir im ersten Moment irritiert und wissen nicht auf Anhieb, wie wir dieses Hindernis überwinden, diese

Herausforderung bewältigen können. Aber genau das ist unsere Aufgabe, und wir sind hier gefordert, das Problem anzuerkennen, anzugehen und mögliche Optionen für eine Lösung zu finden.

Was sind herausfordernde Momente im Coaching?

Ein Problem kann also für uns zur Herausforderung werden. Doch was ist eigentlich eine Herausforderung? Versuchen wir es mit einer ersten Annäherung und schauen uns an, wie der Begriff in Wörterbüchern definiert wird. Dort finden sich allerlei kriegerische Verknüpfungen, wie „Aufforderung zum Kampf“, „Kampfansage“, „Kriegserklärung“ oder „Provokation“. Das ist für unseren Kontext jedoch wenig zielführend. Wir wollen Herausforderungen im Kontext Coaching deshalb schlicht als Anlass verstanden sehen, tätig zu werden. Wir müssen keine Kriege gewinnen, sondern uns Aufgaben stellen, die uns unsere aktuellen Grenzen bewusst machen.

In unseren Coachingprozessen begegnen uns im Hinblick auf Herausforderungen vor allem zwei Aspekte:

- Klienten kommen zu uns, weil sie aktiv eine Veränderung herbeiführen wollen.
- Klientinnen kommen zu uns, weil sie (meist ungewollt) von einer Veränderung betroffen und gefordert sind.

1.2 Krisen als Herausforderung

Der Begriff Krise kommt aus dem Griechischen (*krisis*) und bezeichnet eine „entscheidende Wendung“, also „eine schwierige Situation, die den Höhe- und Wendepunkt einer gefährlichen Entwicklung darstellt“. Der Arzt und Familientherapeut Thomas Hülshoff (2017, S. 12) spricht von Krisen, „wenn wir mit einem bis dato zumindest in dieser Ausprägung unbekannten Ereignis konfrontiert sind, das eine Entscheidung verlangt und ein Problem darstellt, für dessen Lösung wir keine hinlänglichen Erfahrungen und bewährten Lösungsstrategien haben oder zu haben meinen“. Eine ähnliche Definition finden wir bei James und Gilliland (2001): [Eine] „Krise ist ein Ereignis oder eine Situation, die als untragbare Schwierigkeit wahrgenommen wird und welche die für die betroffene Person vorhandenen oder im Moment zur Verfügung stehenden Bewältigungsstrategien überfordert.“

In einem durch eine Krise unterbrochenen Lebensverlauf scheinen Begriffe wie „Kontinuität“ und „Normalität“ zumindest vorübergehend außer Kraft gesetzt zu sein. Und doch sind Krisen etwas ganz Normales, wir alle kämpfen zeitweilig mit ihnen: Wir verlieren geliebte Menschen, werden vom Partner verlassen, müssen um unseren Job bangen oder werden krank. Lebenskrisen lassen diejenigen, die sie treffen, oft hilflos und ohnmächtig zurück, und manche Betroffenen suchen deshalb Unterstützung, z. B. in einem Coaching. Für uns als Coaches wiederum ist es sinnvoll, über Hintergrundwissen zu den verschiedenen Krisen-Typen und den dazugehörigen Krisenverläufen zu verfügen. Wir sind dann besser in der Lage zu erkennen, welche Interventionen und Vorgehensweisen in der Arbeit mit den jeweiligen Klientinnen angemessen sind.

1.2.1 Krisentypen

In der Literatur wird grob zwischen Lebensveränderungskrisen (= Entwicklungskrisen) und traumatischen (= situativen) Krisen unterschieden (Sonneck 2000).

Veränderungskrisen können in sozialen oder biologischen Übergangs- oder Ausnahmesituationen auftreten.

Beispiele für soziale Ausnahmesituationen:

- Geburt eines Kindes
- Partnerverlust
- Wohnortwechsel
- Arbeitslosigkeit

Beispiele für biologische Ausnahmesituationen:

- Pubertät
- Wechseljahre
- Krankheit
- Behinderung

Lebensveränderungskrisen zeichnen sich dadurch aus, dass der kritische Zustand erst nach einer längeren Phase erreicht wird. Zuvor hat die betroffene Person bereits Bewältigungsversuche unternommen, die aber gescheitert sind (Berger & Riecher-Rössler 2004).

Als **traumatische Krise (Psychotrauma)** wird in der Literatur ein überwältigendes Ereignis bezeichnet, das zu schnell, zu heftig, zu früh und/oder unvorbereitet auf den Menschen einwirkt. Folgende Beschreibung findet sich in der aktuellen Fassung der *International Classification of Diseases* (ICD-10, 2019): „Kurz oder lang anhaltende Ereignisse von außergewöhnlicher Bedrohung mit katastrophalem Ausmaß, die nahezu bei jedem tief greifende Verzweiflung auslösen würden.“

Was wir Coaches zum Thema Trauma wissen sollten

Menschen machen schreckliche Erfahrungen, die Ohnmacht, Todesangst und Hilflosigkeit hervorrufen, auf die der menschliche Organismus nicht eingerichtet ist. Deshalb erlebt er solche Ereignisse als übermächtige existenzielle Bedrohung, und die normalen Bewältigungsmechanismen sind wirkungslos und überfordert.

In vielen Coachingprozessen tauchen Themen aus der Vergangenheit auf, die bis heute Einfluss auf das Verhalten der Klienten haben. Handelt es sich um Folgen körperlicher Gewalt oder Vernachlässigung in der Kindheit, sind diese ohne therapeutische Hilfe oft schwer zu bewältigen. Ohne Zulassung als psychologischer Psychotherapeut oder Heilpraktiker für Psychotherapie möchten wir davor warnen, Dienstleistungen durchzuführen, die die Diagnose und Behandlung aller katalogisierten Krankheiten nach ICD-10 beinhalten (siehe auch Kap. 3.3, Seite 62).

Folgende Themenbereiche sind ausdrücklich keine Inhalte für einen Coachingprozess:

- Phobien
- Depressionen
- Paranoia
- Angstzustände
- Magersucht / Bulimie
- Suchtkrankheiten wie Alkohol-, Drogensucht oder Medikamentenmissbrauch
- krankhafte Gewalttätigkeit bzw. krankhafte Aggressionszustände

- Allergien
- Traumata, z. B. nach sexuellem Missbrauch
- psychosomatische Leiden

1.2.2 *Coaching in Krisen*

Ob jemand eine herausfordernde Situation als Krise erlebt oder nicht, ist sehr individuell und hängt davon ab, wie der Betroffene die Umstände einschätzt. Es ist also gut möglich, dass zwei Menschen sich objektiv gesehen in der gleichen Situation befinden und der eine sie als Krise erlebt, während sie für den anderen eine Herausforderung des Alltags ist. Drei Fragen können Ihnen gut Aufschluss über den Zustand des Klienten geben:

- Wie hoch empfindet der Klient die Bedrohung durch die Situation?
- Wie schätzt er seine Handlungsmöglichkeiten ein?
- Wie denkt er über einen möglichen Erfolg seiner Handlungen?

Haben wir uns einen Überblick über die Krisenwahrnehmung verschafft, klären wir mit dem Klienten ab, ob der Coachingprozess zu diesem Zeitpunkt überhaupt Sinn macht.

Auf keinen Fall und zu keinem Zeitpunkt stellt ein Coach jedoch „Diagnosen“ über die Erkrankung seines Klienten. Vielmehr ist es ratsam, eine vorsichtige Vermutung über die Schwere der Krise zu äußern, die der Klient aufgreifen kann. Hier sollte man vor allem darauf achten, den Klienten zur Reflexion anzuregen. Erkennt er für sich keine Möglichkeit, eigene Ressourcen einzusetzen, und weiß nicht, wie er seine Selbststeuerung aktivieren kann, sollte ein Coach unbedingt wiederholt die Empfehlung aussprechen, sich einem Spezialisten anzuvertrauen. Es ist vollkommen in Ordnung, hierfür Unterstützung anzubieten oder eine Kontaktstelle zu empfehlen.

Wer an diesem Punkt als Coach die weitere Arbeit unterbricht oder beendet, handelt verantwortungsbewusst und auf jeden Fall zum Schutz des Klienten. Es folgen zwei konkrete Formulierungen für Ihre möglicherweise traumatisierten Klienten:

- „Mir scheint es sinnvoll zu sein, sich zunächst einmal mit einem Fachmann darüber auszutauschen,“
- Oder: „Haben Sie schon einmal darüber nachgedacht, sich professionelle Unterstützung im Hinblick auf dieses Thema zu suchen?“

Diese Handlungsempfehlungen sind wichtig und richtig, um den Klienten zu entlasten und auch sich selbst. Wenn der Klient den Coachingprozess dennoch fortsetzen möchte, ist es für die weitere Zusammenarbeit unbedingt nötig, genau abzuklären, welche Inhalte ins Coaching gehören und welche nicht.

5. Herausforderungen „aufknacken“: Mit Humor, Geschichten und Metaphern arbeiten

5.1 Wie und warum Humor wirkt

Im Folgenden geht es eigentlich nicht besonders lustig zu, denn bei dem Versuch, Humor zu beschreiben, bleibt das Lachen zunächst kurz auf der Strecke. Wir hoffen trotzdem, dass sich die Lektüre dieses Abschnitts am Ende für Sie als lohnend erweist.

Um zu erfassen, wie man Humor in Coaching und Beratung einsetzen kann, halten wir es für wichtig, dass wir uns zunächst seine Funktionen genauer anschauen. Dann nämlich versteht man, wie hervorragend sich damit im Coaching arbeiten lässt. Hürden, Hindernisse und Herausforderungen können mit Humor gemeistert werden, denn er erfüllt essenziell wichtige Funktionen: Er befreit den Geist von Last und Schwere und sorgt für psychische und soziale Stabilität.

Das Wort Humor kommt aus dem Lateinischen und bedeutet „Feuchtigkeit“. Das klingt zunächst merkwürdig, doch eine einleuchtende Erklärung liefert die Lehre der Körpersäfte. Im antiken Griechenland glaubte man, dass Körpersäfte mit der Konstitution und dem Gesundheitszustand eines Menschen zusammenhängen, ebenso mit dem Temperament. So war laut Galen der Sanguiniker durch das Blut bestimmt, der Phlegmatiker durch Schleim, der Choleriker durch die gelbe und der Melancholiker durch die schwarze Galle.

Die Theorie der Körpersäfte spielt in der modernen Medizin längst keine große Rolle mehr, doch in dem Wort Humor hat sich der Gedanke erhalten, Flüssigkeiten hätten etwas mit dem Gesundheitszustand und der Konstitution eines Menschen zu tun. Das unterstreichen auch viele bildhafte Assoziationen: Lachen bringt z. B. die Dinge ins Fließen. Nach außen Lachen wir Tränen und im Inneren lösen sich festgefahrene Muster, Ängste und Blockaden, die uns daran hindern, im Fluss mit uns selbst zu sein.

Humor beugt psychischen Erkrankungen vor und lindert sie. Wenn wir die Dinge mit Humor nehmen, gelingt es uns, den „Ernst des Lebens“ nicht ganz so „ernst“ zu nehmen. Der europäische Berufsverband für Lachyoga und Humortraining beruft sich in seiner Arbeit auf wissenschaftliche Erkenntnisse, die die positive und gesundheitsfördernde Wirkung des Lachens belegen. Grundsätzlich kann man sagen: Lachen berührt die Seele.

Im Coaching ist Humor ein sehr gutes „Werkzeug“, um z. B. Gefühle der Unterlegenheit bei unseren Klientinnen und Klienten aufzuweichen. Oft geht es in unserer Arbeit um eine Stärkung des Selbstwertgefühls. Klienten fühlen sich vielleicht als „Versager“ oder sind sehr stark auf vermeintliche Defizite fokussiert. Mit einem sehr feinfühligem Klienten könnten Sie z. B. humorvoll darüber sinnieren, dass sein Feingefühl allemal besser ist als das Einfühlungsvermögen eines Rasenmähers. Oder Sie können Ihren Klienten dazu einladen, seine eigenen Schwächen oder Macken humorvoll zu nehmen, indem Sie sein „Fehlverhalten“ übertreiben. Bei einem nicht ganz so empathischen Menschen wäre das gemeinsame Scherzen über den „gerade erhaltenen Ehrentitel Dr. der Empathie“ eine Möglichkeit, eine Situation zu besprechen, in der Ihr Klient sich wenig einfühlsam verhalten hat.



Lachen vermittelt uns Menschen ein Gefühl der Sicherheit. Wir zeigen der Welt die Zähne und fühlen uns so überlegen. Wer etwas verändern will, braucht immer auch Mut, die Dinge anzugehen. Das fällt uns leichter, wenn wir uns mit einem Lachen befreien und uns so den Herausforderungen etwas besser gewachsen fühlen.

Teilen wir mit unserem Klienten den gleichen Sinn für Humor, festigen wir nicht nur sein Selbstwertgefühl. Wenn wir gemeinsam über etwas lachen, fördert das auch das Miteinander und die Coach-Klient-Bindung.

Als „humorloser“ Coach mit Humor arbeiten?

Möglicherweise halten Sie sich selbst nicht für besonders humorvoll, möchten aber Humor im Coachingprozess einsetzen? Wenn Sie selbst oder Ihr Klient zunächst einmal die eigenen Humorfähigkeiten trainieren möchten, dann empfehlen wir Ihnen das Humor-Trainingsprogramm von Paul McGhee (*7 Humor Habits*). Dieses Programm sieht vor, dass „Humor-Anwärter“ jeden Punkt so lange einüben, bis er zur festen Gewohnheit geworden ist.

Schritt 1: Denken Sie über Ihren Sinn für Humor nach und umgeben Sie sich mit Humorvollem. Finden Sie heraus, wer oder was Sie zum Lachen bringt. Sind es schlechte Witze, Comedians oder vielleicht spielende Tierbabys? Wenn Sie etwas gefunden haben, folgen Sie dieser Spur.

Schritt 2: Üben Sie sich darin, eine spielerische Grundhaltung den Dingen gegenüber einzunehmen. Wenn nun die Unwägbarkeiten in Ihrem Leben Teil einer Inszenierung wären, in der es nur darum ginge, dass Sie möglichst wenig Energie vergeuden: Wie wäre es, wenn Sie einfach gelassen, relaxed, entspannt, souverän oder locker auf eine stressige Situation reagieren könnten?

Schritt 3: Lachen Sie öfter, auch wenn es eigentlich nichts zum Lachen gibt. Grinsen Sie sich selbst im Spiegel an und lachen Sie zwischendrin auch einfach mal „geköstelt“. Selbst wenn man sich dazu „zwingen“ muss: Lachen befreit und macht glücklich. Wir konnten es selbst kaum glauben, aber es gibt Studien zum Lachen: Forscher der Gelotologie (Wissenschaft des Lachens) haben seine Ursache und Wirkungsweise erforscht. Sie liefern interessante und aufschlussreiche Ergebnisse sowohl in medizinischer, als auch in psychologischer Hinsicht: Lachen sorgt für den Ausstoß von Glückshormonen und setzt im Körper entzündungshemmende und schmerzstillende Substanzen frei. Es baut Stresshormone ab, erhöht im Gehirn den Austausch von Sauerstoff und harmonisiert das Herz-Kreislauf-System. Regelmäßiges Lachen wirkt vorbeugend gegen Depressionen, Nervosität und eine Vielzahl von Krankheiten. Und das funktioniert tatsächlich auch dann, wenn wir lachen, ohne etwas komisch zu finden.

Schritt 4: Finden Sie Ihren eigenen Sprachwitz. Welche Formulierungen bringen Sie zum Lachen? Welche Äußerungen von Kollegen, Personen des öffentlichen Lebens, Kindern oder Klienten bleiben Ihnen im Gedächtnis haften? Welche davon möchten Sie in Ihren eigenen Wortschatz übernehmen?

Schritt 5: Finden Sie Humor in Ihrem täglichen Leben. Setzen Sie sich eine bestimmte Anzahl von lustigen Ereignissen als Tagesziel und suchen Sie aktiv nach humorvollen Situationen. Was ist lustig, witzig, kurzweilig, überraschend, komisch an den Dingen, die Ihnen täglich passieren? Wie würde z. B. ein Marsmensch Ihre Erlebnisse bewerten, wenn er Ihnen zuschauen würde? Verpassen Sie keine Gelegenheit, herzlich über das, was Ihnen passiert,

zu lachen. Wenn Sie sich Lachziele setzen, schärfen Sie Ihr Bewusstsein für die komischen Seiten des Alltags.

Schritt 6: Nehmen Sie sich selbst nicht allzu ernst. Trainieren Sie Ihre Fähigkeit, über sich selbst und die Situation zu lachen, statt einzuschnappen oder verärgert zu sein.

Schritt 7: Auch wenn Sie gestresst sind, kann es Gründe geben, herzlich zu lachen. Stellen Sie sich vor, Sie sind die Hauptperson in einer Komödie und alles, was Ihnen passiert, ist Teil eines wirklich witzigen Drehbuchs ...

Als Coach können Sie ein optimistisches und positives Vorbild sein. Indem Sie über sich selbst lachen, zeigen Sie Stärke. Sie leben Ihrem Klienten vor, dass Humor nicht nur den Horizont erweitern kann, sondern auch die Möglichkeit bietet, das eigene Gefühlserleben aktiv zu steuern und positiv zu beeinflussen.