



Praxisfall zum Leitprozess Selbsta Ausdruck: Schlauheit statt Ellbogen

von Klaus Eidenschink

Anliegen des Kunden „Er soll sich in Meetings mehr durchsetzen!“

Herr Huber wird von seinem Chef ins Coaching geschickt. Er soll sich in Meetings deutlich mehr durchsetzen, seine Standpunkte einbringen, auch mal widersprechen oder einen Konflikt mit einem Kollegen eingehen. In dem Telefonat mit mir ist seitens des Chefs Wertschätzung für den (noch unbekannt)en Coachee - insbesondere für seine fachlichen Leistungen - spürbar, aber es ist auch drängelnde Ungeduld und ein kalter Klang in der Stimme wahrnehmbar. So entsteht in mir das Gefühl einem klaren Anspruch ausgesetzt zu sein, gegen den Widerspruch zwecklos ist.

Auftragsklärung

Das erste Gespräch mit Herrn Huber selbst beginnt konventionell. Mir gegenüber sitzt ein akkurat gekleideter Mann in den Vierzigern, schmales Gesicht, etwas blass, freundliche Augen, lasche Körperhaltung, wenig Atemvolumen, mit leiser, wenig modulierter Stimme. Er beginnt freundlich zu sprechen. Sein Bemühen, einen konstruktiven, motivierten Eindruck zu vermitteln, ist offensichtlich. Der Coachee formuliert fast die gleichen Sätze wie sein Chef am Telefon. Sein Wunsch zu lernen - wie er sagt - wie man sich besser durchsetzen kann, wirkt aufrichtig. Wenn ihm dies gelänge, würden ihm die „Ellbogen“ wohl auch zu Hause in der Familie mit der Frau und den pubertierenden Kindern helfen. Seine scheue Art hat durchaus etwas Liebenswertes. Als ich ihn frage, wie zuversichtlich er denn sei, dass jemand wie er, der so taktvoll und zurückhaltend wirkt wie er, es lernen könne, mit Ellbogen zu agieren, wirkt er eher ängstlich und hält die Luft an. Daher biete ich ihm an, in dieser ersten Stunde zunächst einmal zu ergründen, in welchem Verhältnis er als Person zum Phänomen „Ellbogen“ steht und wie es kommt, dass er solche bislang nicht hat. Dieser Fokus erleichtert ihn sichtlich.

Coaching-Verlauf

Im weiteren Verlauf der Stunde lenke ich die Aufmerksamkeit des Coachees zunächst auf seine sanfte, zurückhaltende Art sich auszudrücken. „Bitte lassen Sie sich achtsam spüren, wie sorgfältig Sie ihr Sprechtempo wählen und Ihre Stimme zum Ende jedes Satzes hörbar leiser wird.“ Nach und nach wird er dessen gewahr. Er bemerkt, dass seine Haltung sich innerlich „geduckt“ anfühlt. „So als würde ich mich immerzu verstecken wollen!“. Auf meine Frage, ob man in einem solchen Versteck denn Ellbogen benötige, muss er schmunzeln. Ihm wird bewusst, dass diese Art im „Unterholz“ zu bleiben und nicht auf die Lichtung zu gehen schon sein ganzes Leben bestimmt. Im Grunde fühlt er sich damit auch nicht unwohl. Nur manchmal eben, in Meetings, sei das schlecht. Als er an die Meetings denkt, wird im gesamten Selbsta Ausdruck wieder das „sich Verstecken“ aktiviert.

Ich untersuche daraufhin mit ihm, was denn seine Erwartung im Hinblick auf die Lichtung ist. Schnell wird ihm klar, dass er dort nur mit wilden Wölfen und kalten, berechnenden Panthern rechnet. Gute Gründe im Unterholz zu bleiben, wenn man sich selbst anderen Tiergattungen zurechnet. Diese Einsicht tut ihm gut, da er weiß, dass etwaige Versuche zum Wolf oder Panther zu mutieren, nicht von Erfolg gekrönt sein würden. Dabei fiel ihm allerdings ein, dass seine Lieblingsmärchen immer die waren, wo ein Fuchs mit seiner Schläue zum Erfolg gekommen ist. Etwas zögerlich, verschämt, aber durchaus authentisch gesteht er sich und mir ein, dass er sich



Metatheorie der Veränderung

selbst für sehr klug und schlau hält. Als ich ihn frage, woran man das denn erkennen könne und wie er seine Klugheit nach außen sichtbar werden lässt, sagt er wie aus der Pistole geschossen: „Ich lasse meine Arbeitsergebnisse für mich sprechen!“. Das erschreckt ihn, weil ihm bewusst wird, wie sehr er mit der fuchshaften Schlauheit im Unterholz bleibt.

Daraufhin biete ich ihm an, er möge doch mal ausprobieren, wie es sei, mich „schlau“ anzuschauen. Er versucht das, und sofort kommt etwas Gewitztes in seine Mimik. Seine Augen werden klarer und schärfer, auch etwas Herausforderndes mischt sich hinzu. Zu seiner eigenen Überraschung fühlt er sich in diesem Blickkontakt plötzlich nicht mehr verhalten, sondern durchaus auf Augenhöhe und mit innerer Kraft beseelt. Er sagt, es sei „als ob ich in meinen Augen plötzlich Ellbogen spüre!“.

Durch diese Erfahrung bekommt er ein erstes Gefühl dafür, dass er durchaus eine eigene, zu ihm passende Form von Kraft in sich haben könnte. Die Vorstellung im Meeting ein schlauer Fuchs werden zu können, gefällt ihm. Wir vereinbaren weitere Termine. Er freut sich darauf.

Coaching-Ergebnis

Das Coaching erstreckte sich über weitere sechs Sitzungen. Im weiteren Verlauf wurde einerseits deutlich, wie viel Angst in ihm war, andere Menschen mit seiner Schlauheit zu verletzen. Andererseits wuchsen seine Möglichkeiten sich als „Fuchs“ zu zeigen und in Meetings elegant zu widersprechen und seine Punkte zu machen. Dabei wurde dann auch klar, dass er mit dem Gefühl von Überlegenheit nicht gut zurecht kam, auch gegenüber seinem Chef. Er durchschaute plötzlich dessen äußere Stärke als Maske innerer Unsicherheit. Er fand dadurch den Mut seinem Chef von den eigenen Ängsten zu berichten und kam mit ihm in intensive persönliche Gespräche.

Theoretische Einordnung

Das Arbeiten mit dem Selbstaussdruck ist für alle Themen, die mit inneren Hemmungen einhergehen, oft besonders wichtig. Wenn man spürt, welche Impulse man in sich dämpft, wie sich dies im Selbstaussdruck niederschlägt und welche Folgen dies für die sozialen Belange hat, dann entsteht meist ein hilfreicher Leidensdruck. Oft haben Klienten dann durchaus Spielraum bislang Gehemmtes in den Kontakt einzubringen. Das geht nicht über Sprechen und Denken, sondern über Ausdrucksexperimente, affektive Wahrnehmung und unmittelbares Ausprobieren in der Begegnung mit dem Coach.

Klaus Eidenschink, Klaus@eidenschink.de, www.eidenschink.de

Disclaimer:

Um unsere Klienten und Kunden zu schützen und ihre Privatsphäre zu wahren, werden an dieser Stelle keine echten Namen verwendet und auf Bezeichnungen von Unternehmen und Branchen verzichtet. Die Fälle sind jedoch real und haben sich so abgespielt.



Leitprozess Selbstaussdruck

Selbstaussdruck ist einer der acht Leitprozesse der Psychodynamik. Die Entscheidung, die zu treffen ist, lautet: „Was zeige ich (nicht)?“.

Zu wählen, was man von sich zeigt und verbirgt, ist Teil einer funktionalen Psychodynamik. Denn ein Leben in sozialen Rollen ist nur möglich, wenn man beides kann: Zeigen, was man zeigen möchte und verbergen, was man verbergen möchte. Da Menschen jedoch körpersprachlich (Haltung, Mimik, Gesten) und tonal (Modulation, Rhythmik, Intensität, Tempo und Tonlage des Sprechens) ununterbrochen alles ausdrücken, was in ihnen vorgeht, lassen sich nur bewusste Impulse verbergen. Jeder erzählt also viel mehr von sich als er weiß. Für die Beratung ist das entscheidend. Oft wird eben auch das sichtbar, was jemand willentlich zu verbergen versucht bzw. was unbewusst ihm vorgeht. Veränderung kann dadurch entstehen, dass man über das unwillkürlich „Ausgedrückte“ Zugang zu dem gewinnt, was im eigenen Inneren gehemmt, verneint, verleugnet, verdrängt, nicht verstanden oder nicht wahrgenommen wird..