



## **Praxisfall zum Leitprozess Selbsta Ausdruck: Nicht mehr mit der Brechstange, aber wie dann?**

von Ursula Most

### **Anliegen der Klientin „Im Stich gelassen und ungerecht behandelt“**

Frau Klein weiß sich im Umgang mit einem Kollegen nicht mehr zu helfen und fühlt sich durch ihren Chef ungerecht behandelt. Die Klientin, Abteilungsleiterin in einem naturwissenschaftlichen Labor, kommt auf eigene Initiative zum Coaching und übernimmt auch die Kosten persönlich. Sie berichtet von ihrer beruflichen und privaten Situation. Dabei werden zwei Anliegen deutlich, für die sie sich Unterstützung wünscht: Zum einen ist die Zusammenarbeit mit einem Kollegen (gleiche hierarchische Ebene), der seit einem Jahr in der Firma tätig ist, extrem schwierig. Nach Ihrer Aussage hält sich der Kollege nicht an Absprachen, liefert nicht den gewünschten Output und geht an ihr vorbei zum Chef. Zum anderen fühlt sie sich von ihrem Chef im Stich gelassen und zu Unrecht kritisiert. Sie möchte ihren eigenen Anteil an der Situation reflektieren.

### **Auftragsklärung**

Der erste Kontakt beginnt recht ungewöhnlich, nämlich akustisch. Frau Klein ist einige Minuten vor dem vereinbarten Termin an meiner Praxisadresse und begibt sich, ohne zu klingeln direkt und hörbaren Schrittes zum Beratungsraum und betritt diesen. (Das ist möglich, da der Raum einen direkten Zugang von außen hat.) Etwas irritiert begrüße ich die neue Klientin und wir beginnen das Gespräch. Die Klientin ist von stattlicher Figur und ihre förmliche Kleidung wirkt etwas aus der Mode gekommen. Genauso lautstark wie ihre Ankunft war, beginnt sie mir hörbar erobost von den Ereignissen der letzten Monate zu erzählen, in denen sie aus ihrer Sicht mit vielen Ungerechtigkeiten konfrontiert war. Zitat: „ich fühle mich an die Wand genagelt und schlage dann um mich“. Sie möchte im Coaching verstehen, ob und welchen eigenen Anteil sie an den Ereignissen hat. Als ich ihr gegenüber mein Mitgefühl äußere und zum Ausdruck bringe, wie schmerzhaft diese Erfahrungen für sie, die sich so sehr um Korrektheit bemüht, sein müssen, hält sie erstaunt und berührt inne. Mein Eindruck ist, dass sich hinter einer harten Schale ein sehr verletzlicher Kern befindet. Für den ersten Schritt vereinbaren wir uns mit zu der Frage zu beschäftigen, wie sie sich selbst erlebt und wahrnimmt und inwiefern sich das in ihrem Auftreten wiederfindet.

### **Coaching-Verlauf**

In dieser ersten Stunde habe ich die meiste Zeit mit dem Teil ihrer Persönlichkeit zu tun, der deutlich macht, wie sie die Welt sieht: Regeln, Disziplin, Ordnung und Funktionieren gehören wie selbstverständlich zu ihrem Leben.

Ich nehme wahr, dass ich innerlich auf die Äußerungen und das Verhalten der Klientin, einschließlich des ersten Eindrucks, mit Ärger reagiere und vorsichtig werden könnte. Meine Rückmeldung, wie ich sie im Kontakt erlebe und welche Wirkung das haben könnte, macht sie nachdenklich und gleichzeitig liefert sie eine Begründung für diese strenge Haltung.

Ich bitte sie, sich diese Seite ihrer Person einmal vorzustellen. Sehr schnell entsteht in ihr das Bild eines Generals, der Befehle erteilt und welche befolgen muss. Aus einer distanzierten Position betrachtet kann sie wahrnehmen, dass sich „der General“ hinter der Uniform sehr unwohl fühlt und einsam und verzagt ist. Meinen Wunsch, mit der einsamen Seite in Kontakt zu kommen, lehnt sie zunächst ab mit der Aussage: „Meine Seele muss niemand sehen“. Es ist für sie noch zu gefährlich, gleichzeitig ist sie neugierig geworden auf den Aspekt ihrer Person, den sie glaubte verstecken zu müssen.



## Metatheorie der Veränderung

Immer wieder pendelt sie in den Coachingstunden zwischen der soldatischen Seite und dem zaghaften, ängstlichen Anteil. Durch die Erfahrung im Coachingprozess, dass sie Verständnis und Mitgefühl für die weiche Seite in sich bekommt, fasst sie Mut, sich dieser Seite innerlich zuzuwenden und zu erforschen.

### Coaching Ergebnis

Insgesamt fanden zwölf Coachingsitzungen statt. In der weiteren Arbeit wurde ihr zunehmend bewusst, welche Funktion diese strenge, soldatische Haltung für sie hat und welche ungünstigen Auswirkungen sie dafür in Kauf nimmt. Sie konnte wahrnehmen, wieviel Angst sie hat, nicht akzeptiert zu werden und in- folgedessen ausgeschlossen zu werden. Außerdem wurde für sie nachvollziehbar, dass mit ihrem Verhaltens- muster die Gefahr einhergeht, genau das herzustellen, was sie am meisten fürchtete, nämlich allein zu bleiben. Mit dieser Erkenntnis gelang es ihr nach und nach kontaktvollere Verhaltensweisen und Ausdrucksformen zu finden, um dem Ausdruck zu verleihen, was ihr im beruflichen Kontext wichtig war.

### Theoretische Einordnung

Das Arbeiten mit dem Leitprozess Selbstausdruck war naheliegend, da durch die Art und Weise des Auftretens der Klientin im Kontakt eine Atmosphäre entstand, die einen direktem Zusammenhang mit dem Anliegen ver- muten ließ. Über die Art und Weise des Selbstausdrucks kann ein Zugang zu inneren Überzeugungen er- möglicht werden, da diese oft disponieren, welche Aspekte der Person gezeigt werden dürfen und welche ver- borgen bleiben sollen.

Ursula Most, [u.most@t-online.de](mailto:u.most@t-online.de), [www.ursulamost.de](http://www.ursulamost.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 Selbstausdruck

Selbstausdruck 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 un- bewusst ihm vorgeht. Veränderung kann dadurch entstehen, dass man über das unwillkürlich „Ausgedrückte“ Zu- gang zu dem gewinnt, was im eigenen Inneren gehemmt, verneint, verleugnet, verdrängt, nicht verstanden oder nicht wahrgenommen wird..