SCHAU, WIE SCHLAU ICH BIN!

The Dark Side of the Force: Emotionale Fallen, in die Coaches tappen können. Und ein Tipp, ihnen zu entgehen.

VON **PETRA** UND
RALF DANNEMEYER

„Ich bin zu Ihnen gekommen, weil Sie der Beste sein sollen", begründet die Klientin, warum sie sich für ein Coaching bei Frank B. entschieden hat.[1] Dabei huscht ein verschwörerisches Lächeln über ihre Lippen, und der Coach fühlt sich geschmeichelt.

„Wie hilft Ihnen das, was wir in den letzten Coachingstunden bearbeitet haben?", fragt Ursula S. ihre Klientin. Die antwortet verwundert: „Ich dachte, Sie hätten bemerkt, dass es mir schon viel besser geht." Darauf die Coach, etwas verlegen: „Ich war mir nicht sicher, weil Sie nichts gesagt haben."

Als Coach oder Psychotherapeut befremden Sie vielleicht diese Schlaglichter aus Coaching-Sitzungen. Übertreiben wir damit? Nein. Wir stellen gleich einige emotionale Fallen dar, wie sie uns in der Coaching- und Training-Szene immer wieder begegnen. Gewissermaßen *The Dark Side of the Force*.

In einer Coaching-Beziehung beeinflusst der Profi den Klienten; dazu wurde er von diesem vertraglich bevollmächtigt. Der Coachee legitimiert also diesen Einfluss und begibt sich damit in eine sogenannte asymmetrische Beziehung. Typisch dafür ist, dass es zeitlich befristet einen „Stärkeren" und einen „Schwächeren" gibt. Es kann sein, dass der Coachee in seiner Bedürftigkeit seinen Coach mitunter auf den Sockel hebt und ihm überhöhte Bewunderung zollt. Durch diese Interaktionsdynamik erfährt der Profi zumindest bei einem solchen Coachee ständig eine Stärkung seiner Position.

Die Frage ist, wie der Coach damit umgeht. Damit dieses Ungleichgewicht nicht zulasten des Klienten ausgenutzt wird, soll ein Coach oder Therapeut ein auf gleichwertige Beziehungen und Entwicklung zielendes Menschenbild und Professionalität in die Arbeitsbeziehung einbringen und seine eigenen Themen bearbeitet haben. Doch das

1 Alle Beispiele sind fiktiv.

ist nicht immer der Fall.
Die Grenze zwischen legitimer Beeinflussung im Coachingprozess und Machtmissbrauch ist fließend. Als Begleiterscheinung psychotherapeutischer oder psychiatrischer Arbeit seit den 70er-Jahren immer wieder ausführlich thematisiert und gut erforscht, erleben wir heute, dass dieses Phänomen auch im Coaching und im Training anzutreffen ist.

Der Eitle, der Bedürftige, der Schlaumeier

Wir identifizierten sechs emotionale Fallen, in die manche Profis tappen.

Falle Nummer 1: **Der Eitle.** Sein Leitsatz könnte lauten: „Schau, wie charismatisch ich bin!" – Der Coach fühlt sich, wie in unserem ersten Beispiel, geschmeichelt, wenn der Klient ihm in irgendeiner Weise bescheinigt „der Beste" zu sein. Manche Profis fordern solche Bewunderung ein, etwa, indem sie auf Websites sich selbst als den „besten Trainer Deutschlands" oder als „einzigartigen" Coach titulieren. Sie lenken die Aufmerksamkeit auf ihre Person statt auf das Thema des Coachees.

Falle Nummer 2: **Der Bedürftige.** Sein Leitsatz: „Finde mich gut!" – Diese Zeitgenossen überzeugen sich immerzu, ob der Coachee einverstanden ist mit dem, was der Coach sagt und tut, mit seiner Methodik, seinen Interventionen. Das ist oft verbunden mit einem „therapeutischen" Dauergrinsen und Dauernicken und einem gespielten Verständnis für die Probleme des Coachees. Für diese Art von Coaches oder Trainern ist die Anerkennung durch andere Lebenselixier.

Falle Nummer 3: **Der Schlaumeier.** Leitsatz: „Schau, wie schlau ich bin!" – Coaches in dieser Falle möchten permanent ihre Kompetenz beweisen. Ihre Coachingpraxis dekorieren sie gern mit ihren Zertifikaten oder mit Fotos, auf denen sie zusammen mit den Stars aus Training, Coaching und Wissenschaft zu sehen sind. Manchmal folgt dies dem Marketing-Verständnis des Betreffenden – dann ist es Geschmackssache. Manchmal jedoch wird damit mangelndes Urvertrauen in die eigenen Fähigkeiten überspielt. Dann verbrauchen Coaches die Zeit ihrer Klienten mit Selbstdarstellungs-Monologen und der psychologisierenden Sprache des therapeutischen Schlaumeiers.

Der Rechthaber, der Entertainer, der Hilflose

Falle Nummer 4: **Der Rechthaber.** Leitsatz: „Ich weiß, was richtig ist!" – NLP-Coaches lernen, dass *die Landkarte nicht die Landschaft ist.* Sie trainieren in einer seriösen Ausbildung Fragetechniken, um die Welt des anderen zu erkennen, und Methoden, wie sie ihr eigenes Modell der Welt aus dem Coachingprozess heraushalten. Doch weil es einigen so unendlich wichtig ist, recht zu behalten, vergessen sie das alles in der Praxis wieder: Sie diskutieren mit dem Coachee, erteilen Ratschläge, lenken inhaltlich. Manchmal ereifern sie sich über den vom Coachee dargebotenen Inhalt (assoziieren sich), indem sie z. B. fasziniert oder empört oder „anderer Meinung" sind.

Falle Nummer 5: **Der Entertainer.** „Erlebe mit mir Glücksgefühle bis zum Abwinken!" – In einer NLP-Ausbildung trainieren die Teilnehmer Zustandskontrolle („State Management"). Dabei werden verschiedene Methoden vermittelt, sich und anderen ein Stück Alltagsglück zu schenken, etwa durch Ankern ressourcenvoller Zustände, kunsttherapeutische oder spirituelle Praktiken. Dies kann als nachhaltiges Glückstraining wirken. Die Schattenseite: zwanghaftes Gut-drauf-Sein. Tatsächlich gibt es Tricks, Menschen gewissermaßen auf Knopfdruck lachend und *Tsjakkaa*-schreiend durch den Raum tanzen zu lassen. Doch damit zeigt der Coach seinem Klienten unter Umständen nur, wie er Verstecken mit der eigenen Persönlichkeit spielt. Die Grundlagen limitierender Glaubenssätze und eines verletzten, verängstigten oder vereinsamten Menschen bleiben dann unerkannt. Teilnehmer solcher Trainings und Coachings berichteten uns, dass sie anschließend in ein tiefes psychisches Loch gefallen sind.

Falle Nummer 6: **Der hilflose Helfer.** „Ohne mich schaffst du das nicht!" Solch ein Coach schaut seinen Klienten dann voller Sorge an und lässt ihn wissen, dass er schon viele Ideen hätte, wie er ihm zu neuem Erfolg verhelfen kann. „Das wird schon!" Coaches mit einem Helfersyndrom spielen ihr eigenes Drama und geben vor, dies für den Coachee zu tun. Sie stärken nicht dessen Lösungskompetenz, sondern sie lösen (scheinbar) die Probleme stellvertretend für ihren Klienten. Dessen Bedürftigkeit und Hilflosigkeit wird manifestiert, wenn der Coach ihm die implizite Botschaft vermittelt, dass es ohne ihn nicht gehe. Unbewusstes Motiv des Helfersyndrom-Coachs ist es, seinen eigenen Gefühlen und Bedürfnissen auszuweichen.

Der Coach als Teil des Problems

Jede einzelne Falle dient dazu, Defizite des Profis auszugleichen. Dessen Aufgabe bestünde ja darin, das vorübergehend geschwächte Ich seines Klienten zu stärken. Dazu bräuchte er jene Klarheit im Denken und Handeln, die dem Coachee momentan fehlt. Doch die fehlt auch dem Profi, der permanent nach Bewunderung oder Zustimmung lechzt. Wenn sich der Coach mehr als nur vorübergehend im Zustand erhöhter Bedürftigkeit befindet, ist er Teil des Problems, nicht der Lösung.
Manchmal vermischen sich die pathologischen Vorprägungen des Coaches, Trainers oder Therapeuten mit denen der Kundin oder des Kunden zu einem explosiven Gemisch: Das kann der Beginn einer Katastrophe sein, unter der auch Unbeteiligte leiden. Nach einem Bericht des „Ärzteblatts" kommt es in Therapie-Kontexten ▸

Selbstreflexion

Reflektieren Sie Ihre Coach-Coachee-Interaktionen.

1. Wählen Sie dazu Coachees oder Seminarteilnehmer aus, die für Sie eine besondere Herausforderung darstellen, weil sie Ihnen emotional nahestehen (A) oder weil Sie sie eher ablehnen (B)[3]. Schreiben Sie deren Namen auf.
2. Wählen Sie eine A-Person aus und schreiben Sie einen Aspekt auf, der diese Person für Sie besonders macht.
3. Wiederholen Sie den Vorgang (2) mit einer B-Person.
4. Wiederholen Sie die Vorgänge 2 und 3 abwechselnd – einmal mit einer A-, einmal mit einer B-Person – sooft, bis Sie alle Aspekte gefunden haben, die Ihnen einfallen. Wichtig dabei: Seien Sie grundehrlich mit sich selbst!
5. Alle A: Kennzeichnen Sie alle gefundenen Eigenschaften und Verhaltensweisen, die deckungsgleich oder sehr ähnlich sind.
6. Wiederholung von Schritt 5 mit den B-Personen.
7. Erkennen Sie in den Schritten 5 und 6 Muster?
8. Vergleichen Sie diese Muster mit den im Artikel beschriebenen emotionalen Fallen.

Beachten Sie: Menschen, die wir ablehnen, zeigen uns oft die Falle, in der wir stecken, ohne dass uns das bewusst wäre. Während jene, die wir gut finden, uns in unserer Falle praktisch „bedienen".

Diese Übung gibt Ihnen nur einen ersten Hinweis auf mögliche Verstrickungen. Wir empfehlen regelmäßige Fachsupervision durch einen erfahrenen Kollegen. Wir wenden dabei bevorzugt die NLP-Formate Drei Positionen, Meta Mirror, unser Persönlichkeitspentagramm und verschiedene Formen der Aufstellungsarbeit an.

in Deutschland jährlich zu 600 Fällen sexuellen Missbrauchs.[2] Für den Coaching- oder Trainingsbereich sind solche Erkenntnisse nicht verfügbar. Doch die asymmetrische Interaktion ist ähnlich. Wir wurden mindestens zweimal selbst unfreiwillig Zeugen und auch aus zuverlässigen Quellen erfuhren wir von derartigen Vorkommnissen.
Hier stehen die Berufsverbände in der Pflicht. In ihren ethischen Grundsätzen mögen sie sich alle z. B. auf das Abstinenzgebot für Coaches und Trainerinnen besinnen, das über das Ende der Arbeitsbeziehung hinaus gelten sollte, solange eine Abhängigkeitsbeziehung nicht ausgeschlossen werden kann. Doch notwendig wäre auch eine breite Debatte über den ethischen Rahmen, in welchem sich Profis in der Coaching- und Trainingsbranche mit ihren Kunden bewegen.

Welcher Coach ist verlässlich?

Doch sind Coachs und Trainer nicht auch nur Menschen? Und sind wir professionellen „Helfer" – und mit uns Krankenschwestern, Ärztinnen, Pfleger, Sozialarbeiter, Lehrerinnen, Kindergärtnerinnen, Seelsorger – als Menschen nicht ständig mehr oder weniger stark den beschriebenen emotionalen Fallen ausgesetzt? Wie schützen wir uns, wie schützen wir unsere Klienten davor?
Auf welchen Coach kann sich ein Coachee wirklich verlassen? Auf den, der seinen inneren Narzissten kennt, dessen positive Intention nutzt und seinen dunklen Anteil gut reflektiert und transformiert hat. Wer die Menschen und auch sich selbst liebt und ihnen und sich mit Wertschätzung begegnet, gibt dem Klienten Zuversicht und kann Selbstwertgefühl vorleben. Wenn beim Coach hingegen Zweifel am Selbst in einem Missverhältnis zum Selbstbewusstsein stehen, ist dies für beide Seiten gefährlich. Zu erkennen ist diese gestörte Selbstbeziehung daran, dass der Coach oft und tief in emotionalen Fallen feststeckt und ständig um die Bewunderung seiner Coachees buhlt.
Wir halten es deshalb für unerlässlich, dass eine Coaching-Ausbildung gleichwertig mit der Methodik und Technik des Coachens intensive Selbsterfahrungsprozesse umfasst. Wenn Coaches und Trainerinnen ihre inneren Themen kennen und ihre emotionalen Verstrickungen bearbeitet haben, und wenn sie dazu in der Lage sind, neue Verstrickungen sofort zu identifizieren und diese mit dem Coaching durch einen anderen Profi auflösen: dann, ja erst dann, kann sich der Coachee auf seinen Coach verlassen.

Zu den Autoren
Dr. phil. Petra Dannemeyer und **Ralf Dannemeyer** sind NLP-Lehrtrainer und Lehrcoaches (DVNLP und ECA) mit eigenem Unternehmen: dem perspektiven-NLP-Ausbildungsinstitut in Weimar und Ammoudia (Griechenland). Ihr neuestes Buch, „Das NLP-Master-Lehrbuch", erscheint im November bei Junfermann.
www.nlp-perspektiven.de

2 Deutsches Ärzteblatt vom 2. Februar 2018, S. 192
3 Wenn Sie der Meinung sind, dass Sie niemals einen Klienten ablehnen, ist dies nicht die geeignete Übung für Sie. Überlegen Sie, ob Sie in einer Supervision einem blinden Fleck nachgehen sollten.

War Zorbas ein Coach?

Klar, der beste unter Griechenlands Sonne!

Lust auf Sonne, Meer, Syrtaki?

Die Reise hinter den Horizont: Methodenseminar „Spirit-Coaching“

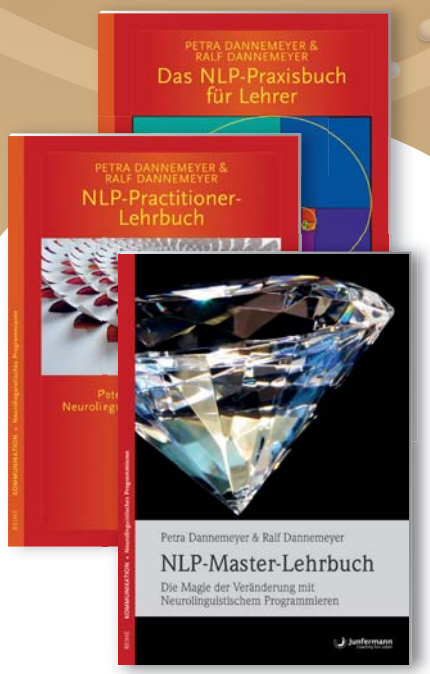
02. – 07. Juni 2019, perspektiven-Seminarzentrum, Ammoudia (Griechenland)

Infos und Anmeldung:

perspektiven
NLP-Aubildungsinstitut

Dr. Petra & Ralf Dannemeyer GbR
Ludwig-Feuerbach-Str. 7 b
D – 99425 Weimar
Tel. +49 3643 4989955
Fax +49 3643 4989956
info@nlp-perspektiven.de

Literatur aus unserem Institut



www.nlp-perspektiven.de