

BUSINESS COACH HOMESEMINAR METHODEN UND TECHNIKEN IM COACHING-GESPRÄCH



INHALTSVERZEICHNIS

Psychologische Grundlagen des Coachings	3
Rapport und Kalibrieren.....	4
Möglichkeiten des Kalibrierens.....	6
Übung 1: Kalibrieren lernen.....	9
Übung 2: Kalibrieren lernen.....	10
Rapport herstellen.....	11
Übung: Herstellen von Rapport.....	13
Pacing und Leading.....	14
Übung: Pacing und Leading.....	16
Rapport unterbrechen.....	17
Übung: Herstellen und Unterbrechen von Rapport.....	18
Repräsentationssysteme.....	19
Submodalitäten.....	24
Assoziiert/Dissoziiert.....	27
Die Swish-Technik.....	28
Ankern – Die Gefühle jederzeit im Griff haben.....	30
Anker setzen.....	32
Negative Anker entmachten.....	34
Wertesysteme und ihre Auswirkung.....	35
Was sind Werte?.....	36
Die persönliche Wertehierarchie.....	38
Werte als Grundlage für das persönliche Verhalten.....	41
Metaprogramme als Verhaltensmuster.....	43
Ausgewählte Metaprogramme.....	44
Hypnotische Sprachmuster.....	50
Tilgung.....	51
Verzerrung.....	53
Generalisierung.....	55
Präzision.....	56
Metamodelle in der Sprache des Business Coaches.....	57
Tages-Clearing	59

PSYCHOLOGISCHE GRUNDLAGEN DES COACHINGS

Wie Sie bereits im Abschnitt über die möglichen fachlichen Qualifikationen des Coaches und auch im letzten Kapitel über die Kommunikation erfahren haben, spielt **Psychologie** in der einen oder anderen Form für das Coaching immer eine entscheidende Rolle. Dies liegt natürlich in erster Linie daran, dass bei dieser Art der Beratung mit Menschen gearbeitet wird, und wie Menschen funktionieren, wie sie kommunizieren, Erfahrungen machen und ihr individuelles Weltbild organisieren, das beschreibt die Psychologie. Die diversen therapeutischen Ansätze und Modelle, die wir heute kennen, haben ebenfalls wichtige Erkenntnisse beige-steuert, die zu mehr oder weniger großen Teilen in das Coaching-Verständnis eingeflossen sind.

Natürlich heißt das nicht, dass jeder angehende Business Coach auch automatisch über einen Abschluss als Psychologe oder Therapeut verfügen muss, aber er sollte wenigstens die rudimentären Grundlagen beherrschen, um zu verstehen, wie seine Arbeit funktioniert und welche Methoden und Interventionen er auf welche Weise anwenden kann. Das folgende Kapitel beschäftigt sich mit diesen psychologischen Grundlagen und ihrer Bedeutung für die Arbeit des Coaches. Dabei geht es in erster Linie um Dinge, die mit der Wahrnehmung, dem Erleben, dem Verhalten und Denken zu tun haben – und wie sich diese Aspekte auf die Fähigkeit des Einzelnen auswirken, seine persönliche Entwicklung eigenverantwortlich zu gestalten. Zudem finden sich in diesem Kapitel auch verstärkt **praktische Tipps** und Anweisungen für eine erfolgreiche Coaching-Arbeit.

RAPPORT UND KALIBRIEREN

Evolutionsgeschichtlich betrachtet gehören der Wunsch und die Bereitschaft, mit anderen Menschen in Kontakt zu treten, zu den grundlegendsten unserer Verhaltensmuster. Sicherlich kennen Sie Sätze wie „Gleich und Gleich gesellt sich gern“ oder ähnliche Redewendungen, die sich seit langer Zeit im Volksmund etabliert haben und diesen Wunsch nach Zusammengehörigkeit in Worte fassen.

Was der Volksmund schon lange weiß, hat die Psychologie in jüngster Zeit untermauert:

Bei der Kommunikation mit Menschen, die ähnliche Verhaltensweisen, Ansichten und Charaktermerkmale wie wir selbst aufweisen, stellt sich schnell ein Gefühl gegenseitigen Vertrauens ein.

Dieses gegenseitige Vertrauen wiederum führt dazu, dass man leichter ins Gespräch kommt, dass Kommunikation einfacher und umfassender stattfinden kann. Es stimmt die „Chemie“, man liegt „auf einer Wellenlänge“.

Im Coaching spricht man von **Rapport**, wenn Chemie und Wellenlänge zwischen Berater und Klient stimmen. Rapport bezeichnet also eine Beziehung zwischen zwei oder mehreren Menschen, die auf **gegenseitigem Vertrauen** basiert und durch dieses aufrechterhalten wird. Thematisch lässt er sich zwischen den Begriffen Sympathie und Empathie ansiedeln.

RAPPORT BASIERT
AUF GEGENSEITIGEM
VERTRAUEN.

Wie Sie im vorangegangenen Kapitel über die Kommunikation erfahren haben, verläuft ein Gespräch umso erfolgreicher, je mehr sich die Gesprächspartner einander sowohl auf der inhaltlichen als auch auf der persönlichen Ebene anpassen. Neben Sympathie sind die wichtigsten Faktoren dafür das persönliche Menschenbild sowie die Fähigkeit, sich auf den Gesprächspartner einzulassen und diesen als Individuum anzunehmen. Besteht Zeitdruck oder hat einer der Gesprächspartner mit persönlichen Sorgen zu kämpfen, verhindern diese Umstände das Entstehen von Rapport. Ein guter Rapport ist aber eine wichtige Voraussetzung für einen gelungenen Coaching-Prozess.

Glücklicherweise kann sich Rapport nicht nur durch die charakterliche Ähnlichkeit der Gesprächspartner einstellen – er lässt sich durch bestimmte Techniken auch bewusst herbeiführen. Man darf dies jedoch nicht als Manipulationsversuch oder „Psychotrick“ fehldeuten: Wenn die Chemie zwischen Coach und Coachee von vornherein nicht stimmt, werden entsprechende Versuche bestenfalls scheitern, im schlimmsten Fall das genaue Gegenteil bewirken. Die Techniken zum Herstellen von Rapport dienen in erster Linie dazu, die Arbeitsatmosphäre zu optimieren und zwischen Menschen, die sich zumindest nicht unsympathisch sind, ein besseres Coaching zu ermöglichen.

Am besten lässt sich das bewusste Herstellen von Rapport mit einem Tanz vergleichen. Wenn die Tanzpartner im Einklang miteinander stehen, erfolgen ihre Bewegungen im gleichen Rhythmus. Der Tanz wirkt daher harmonisch und in sich stimmig. Umgekehrt gilt das Gleiche: Indem sich die Tanzpartner rhythmisch aufeinander einstimmen, erfahren sie ihre Bewegungen als harmonische Resonanz, die gegenseitiges Verständnis ermöglicht und sich durch dieses ausdrückt. Auf der sprachlichen Ebene lässt sich diese kommunikative **Kongruenz** (Übereinstimmung) durch die Techniken des **Spiegelns** und **Angleichens** erreichen. Im Coaching spricht man in diesem Zusammenhang von Pacing.

Die Basis für ein erfolgreiches Pacing ist die Fähigkeit des Coaches, die Signale des Gesprächspartners genau wahrzunehmen, sich also auf ihn einzustellen. In der Technik nennt man dies „Eichen“ oder „Kalibrieren“. Im Coaching bedeutet **Kalibrieren**, an den verbalen und nonverbalen Äußerungen des Gesprächspartners zu erkennen, in welchem inneren Zustand er sich befindet und wie sich Veränderungen in seinem Denken und Erleben abzeichnen. Kalibrieren ist also die **sensorische Feinjustierung** auf die Verhaltensäußerungen des Gesprächspartners.

KALIBRIEREN IST
DIE SENSORISCHE
FEINJUSTIERUNG
AUF VERHALTENS-
ÄUSSERUNGEN.

Da wir uns in Gesprächen in der Regel bewusst eher an den verbalen als an den nonverbalen Äußerungen unseres Gegenübers orientieren, ist unsere Kalibrierung häufig so schlecht ausgebildet, dass wir den seelischen Zustand eines Menschen meist erst dann erkennen, wenn er weint oder ähnlich offensichtliche Signale psychischer Belastung aussendet. Für das Coaching eine denkbar schlechte Ausgangssituation!

Wie Sie bereits erfahren haben, korrespondieren bestimmte innere Zustände mit gewissen äußeren Physiologien, also der Haltung, der Mimik und anderen körpersprachlichen Signalen. Für den Coach ist es von großer Bedeutung, die Physiologien des Coachees zu erkennen, um ihn durch das Coaching zu führen und den Prozess jederzeit steuern zu können. Eine **sorgfältige Vorgehensweise** beim Beobachten und die **ständige verbale Rücksicherung** – „Was denken/empfinden Sie gerade?“ – sind dabei wichtige Voraussetzungen für eine sichere Deutung. Wenn bestimmte Zusammenhänge zwischen innerem Erleben und äußerem Verhalten für den Coach ersichtlich werden, zeigt das an, dass er auf seinen Gesprächspartner kalibriert ist. Daher gilt:

Kalibrieren ist nicht Interpretieren!



MÖGLICHKEITEN DES KALIBRIERENS

Beim Kalibrieren geht es darum, die unterschiedlichen Physiologien des Klienten genau zu beobachten und mit dem jeweils korrespondierenden inneren Zustand in Verbindung zu bringen. Am wichtigsten ist es für den Coach dabei, vor allem **Änderungen in der Physiologie des Klienten** zu erkennen, denn diese deuten darauf hin, dass sich in diesem Augenblick auch der innere Zustand des Coachees wandelt. Im Folgenden finden Sie die Beschreibungen der wichtigsten physiologischen Zustände, auf die Sie sich kalibrieren sollten.

Ja-/Nein-Physiologie

Bei diesen Physiologien geht es um **Zustimmung** bzw. **Ablehnung**. Machen Sie sich mit den körpersprachlichen Signalen des Klienten vertraut, bei denen er einer Ihrer Äußerungen, Fragen oder Vermutungen zustimmt bzw. nicht zustimmt. Da es sich dabei um recht grundlegende Physiologien handelt, die sich zudem bei vielen Menschen auf gleiche oder zumindest ähnliche Art äußern, sollten Sie in der Lage sein, diese innerhalb sehr kurzer Zeit korrekt deuten zu können.

Ressourcenphysiologie

Diese Physiologie stellt sich ein, wenn sich der Klient im Hinblick auf eine bestimmte Aufgabe oder Problemstellung **in Kontakt mit der entsprechenden Ressource** erlebt bzw. allgemein Zugriff auf bestimmte unspezifische Ressourcen wie Ruhe, Ausgeglichenheit oder Selbstvertrauen hat. Dieser Zustand kann jedoch auch beobachtet werden, wenn der Klient z. B. an eine Person denkt, die die jeweilige Ressource in besonderem Umfang zur Verfügung hat, diese also vor seinem inneren Auge entstehen lässt. Ressourcenphysiologien äußern sich in der Regel durch eine **entspannte Haltung**, geistige und körperliche **Flexibilität** usw.

Problempysiologie

Diese Physiologie kann beobachtet werden, wenn sich der Klient innerlich **mit einer Problemsituation auseinandersetzt** oder diese **beschreibt**. Je länger und intensiver er in diesem Zustand verbleibt, desto höher ist die Gefahr, dass der Coachee sich in die Problematik verrennt und gewissermaßen in diesem Zustand „stecken bleibt“ (sog. „**Stuck State**“). In einer solchen Situation kreist das Denken ausschließlich um die Problemstellung, der Klient erkennt keine Lösungsmöglichkeiten mehr, und der Zugriff auf die eigenen Ressourcen ist extrem erschwert bis nahezu unmöglich. Eine solche verstärkte Problempysiologie äußert sich häufig durch heftiges, **unregelmäßiges Atmen**, eine **verkrampfte Haltung** und **erhöhte Muskelspannung** sowie **Blässe** oder **Erröten**.

Zielphysiologie

Diese Physiologie kann beobachtet werden, wenn sich der Klient innerlich mit seinen **Zielen auseinandersetzt**, an diese **denkt** oder von ihnen **erzählt**. In der Regel erlebt sich der Klient in diesem Zusammenhang – bewusst oder unbewusst – dabei, wie er das jeweilige Ziel erreicht hat. Vor allem der **Übergang von Problem zu Zielphysiologie** muss für den Coach **erkennbar** sein, denn damit lässt sich überprüfen, ob und inwiefern die Veränderungsarbeit Wirkung zeigt. Eine gute Methode, sich auf diesen Unterschied zu kalibrieren, ist zu beobachten, in welchem Zustand sich der Klient jeweils am Anfang (Problemphysiologie) und am Ende (Zielphysiologie) einer Sitzung befindet.

Versöhnungsphysiologie

Diese Physiologie stellt sich ein, wenn dem Klienten bewusst wird, dass ein bestimmtes Problem oder Problemverhalten nicht nur negative Aspekte zeigt, sondern in manchen Situationen und Hinsichten durchaus auch als sinnvoll oder sogar notwendig, d. h. also als **grundsätzlich positiv** angesehen werden kann. Diese Situationen, in denen sich der Coachee mit seinem Problem „versöhnt“, sind häufig von spontanen **Erkenntnisreaktionen** („Aha!“) und Erleichterung verschaffenden **emotionalen Äußerungen**, wie Lachen oder Weinen, begleitet und lassen eine **entspannte Haltung** und Steigerung der **Körpersymmetrie** beobachten.

Mischphysiologie

Die Mischphysiologie kann in Augenblicken beobachtet werden, wenn sich **Problem- und Ressourcen-zustände vermischen**, also wenn eine Intervention, wie z. B. Ankern oder Reframing (siehe dort), vom Coach erfolgreich durchgeführt wurde. Der Klient verbindet dabei eine Problemsituation in seiner Vorstellung mit den entsprechenden Ressourcen. Das Resultat ist das Vermischen der beiden Physiologien und das Entstehen eines neuen physiologischen Zustands, der zwar Elemente der ermittelten Problem- und Ressourcenphysiologie aufweisen kann, sich aber möglicherweise auch durch völlig andere körperliche Äußerungen auszeichnet.