



## Anfänge

*Der Gesprächspartner im vorliegenden Beispiel ist Ingenieur im Management eines mittelständischen Unternehmens mit ca. 2000 Mitarbeitern. Er ist seit 15 Jahren im Unternehmen tätig und hat sich für ein Coaching entschieden, weil er mit seiner beruflichen Entwicklung unzufrieden ist. Das folgende Gespräch findet im Verlauf des dritten Termins statt.*

*Klient:* Manchmal glaub' ich, ich habe 'ne Arbeitsstörung. Ich komme einfach nicht in die Gänge. Ich quäle mich anzufangen und finde eigentlich immer etwas, was gerade wichtiger ist. Vielleicht gibt es ja einen Weg, um da rauszukommen.

*Coach:* Das Anfangen lähmt Sie ganz grundsätzlich und Sie plagen sich damit jeden Tag.

*Klient:* Nein, (lacht) so schlimm ist es zum Glück nicht. Meine normale Arbeit fällt mir überhaupt nicht schwer, im Gegenteil, das geht mir sprichwörtlich gut von der Hand. (Pause) – Ich glaube, ich habe sogar den Ruf, meine Arbeit besonders schnell zu erledigen. Es betrifft mehr die Situationen, die über das Übliche hinausgehen.

*Coach:* Da bremst Sie etwas, wenn Sie über den Tellerrand schauen.

*Klient:* Hm – bremst mich das? Eigentlich nicht, denn ich fühle mich in meinem Gebiet echt sicher und dazu gehören natürlich auch die angrenzenden Prozesse. Wenn ich so drüber nachdenke, dann geht es mir sogar besonders gut, wenn ich mit Kollegen aus den benachbarten Abteilungen zusammenarbeite. Da trägt dann jeder sein Fachwissen und Können bei und das läuft meist ausgesprochen effizient. Ne, es ist mehr, wenn ich allein bin und so ganz ohne Kontakt, ohne Rückmeldung arbeiten muss.

*Coach:* Wenn Sie mit anderen zusammen etwas Neues anfangen, dann erleben Sie sich geradezu schwungvoll und sobald Sie sich allein in etwas hineinarbeiten, fühlen Sie sich verloren.

*Klient:* Ja, stimmt. Also, manchmal – nicht immer. Wie gesagt, bei der Alltagsarbeit bin ich echt routiniert. Aber ab und zu kommen eben auch Anfragen, da fehlt mir irgendwie etwas, das ist dann wie eine Blockade.

*Coach:* Sie unterscheiden gerade sehr deutlich zwischen den Anforderungen, die Ihnen aufgrund Ihrer Erfahrung vertraut sind und Situationen, wo Sie Neuland betreten.

*Klient:* Ja, da ist was dran. Wenn ich irgendwie 'ne Ahnung habe, wo es langgehen könnte, oder wie das zu lösen ist, dann fällt es mir überhaupt nicht schwer einfach loszulegen. Aber manchmal habe ich überhaupt keinen Schimmer, (Pause) also, dann weiß ich nicht mal ob linksrum oder rechtsrum besser wäre, da sitze ich und starre nur vor mich hin, - (lacht) und wenn dann das Telefon klingelt, bin ich richtig erleichtert.

*Coach:* Sie machen sich gerade deutlich, wann Ihnen das Anfangen so schwer fällt: Wenn Ihnen die Situation komplett offen erscheint und Ihnen jeglicher Anhaltspunkt fehlt, was jetzt angemessen wäre, dann erstarren Sie förmlich.

*Klient:* Richtig, nur dann geht's mir so. Irgendwie scheue ich mich loszulegen. Ich komme mir da selbst völlig bekloppt vor. Ich bin nämlich üblicherweise eher zupackend. Aber eben nicht, wenn ich keine Ahnung habe, was jetzt richtig wäre.

*Coach:* Das hat ja auch einen nicht zu unterschätzenden Vorteil. (K blickt überrascht und fragend) – Nun, Sie ersparen sich auf jeden Fall eine peinliche Bauchlandung.

*Klient:* Na ja, man will ja auch nicht blöd dastehen. Wie sieht das denn aus, wenn ich eifrig losrenne und sich dann herausstellt, dass ich in die falsche Richtung gelaufen bin.

*Coach:* Sie überlegen sich, wie das auf andere wirkt. Sie befürchten, dass deren Reaktion abfällig, ja geringschätzig ausfällt, wenn Sie sich bei einem Neuanfang vertun.

*Klient:* Mhm. Sie haben recht, genau das mache ich. Ich male mir aus, wie meine Kollegin kopfschüttelnd grinst, wenn ich mich vergaloppiert habe. Irgendwie drehen sich dann meine Gedanken die ganze Zeit darum, was man alles falsch machen kann – und dann breche ich dieses Szenario abrupt ab, indem ich irgendetwas anderes mache. Zum Glück steht ja immer irgendetwas an, was noch unerledigt ist.

*Coach:* Sie kennen dieses Gedankenkarussell ganz genau und wissen auch, wie Sie es stoppen können. Ich frage mich gerade, was passieren würde, wenn Sie Ihre Energie nun doch dem Neuanfang zuwenden.

*Klient:* Sie meinen, ich soll einfach so loslegen? Na Sie haben gut reden! Ich weiß doch noch gar nicht, welcher Weg richtig ist und wie man am besten zum Ziel kommt. (Pause) Und was passiert, wenn ich mich verrenne? Da mache ich mich doch lächerlich!

*Coach:* Merken Sie, was Sie gerade machen?

*Klient:* Mist! – Ich schaue schon wieder von außen auf die Situation und überlege mir, was andere wohl denken könnten. Eigentlich verrückt, aber das läuft bei mir irgendwie ganz automatisch ab.

*Coach:* Sie deuteten gerade an, dass Sie gern wissen möchten, welcher Weg der richtige ist, um anfangen zu können. Wie lässt sich das denn herausfinden?

*Klient:* Das ist 'ne gute Frage. Eigentlich geht das nur, indem man sich auf die Situation einlässt, also einfach anfängt, Erfahrungen macht, diese auswertet und schaut, wo man dann steht.

*Coach:* Und doch zögern Sie.

*Klient:* Ja. – Nein. Ach was! Ich mache mir die ganze Zeit etwas vor. Denn solange ich nichts tue, finde ich auch nicht raus, wie ein optimaler Weg aussehen könnte. Irgendwie schon verrückt. In der Zeit, in der ich wie gelähmt abwarte, hätte ich mindestens drei- viermal anfangen können.

*Coach:* Sie klingen jetzt ganz anders als am Anfang.

*Klient:* Stimmt! Ich kann mich entscheiden, etwas anzufangen, auch wenn ich nicht weiß, ob mich der Weg zum Ziel führt. Ich kann beschließen einfach loszulegen, auch auf die Gefahr hin, dass ich das eine oder andere Mal dabei 'ne Bauchlandung mache. Unterm Strich werde ich aber eher meine Ziele erreichen. Jetzt muss ich nur noch lernen mit der Reaktion der anderen umzugehen, wenn's mal nicht klappt.

Hinweis: Die in diesem Newsletter abgedruckten Beispiele sind realen Coaching-Gesprächen entnommen. Der Abdruck erfolgt jeweils mit Einverständnis des Klienten. Die persönlichen Angaben wurden modifiziert.

© Institut für wertschätzende Unternehmensführung GbR Alle Rechte vorbehalten. Jegliche Verwendung über den privaten Gebrauch hinaus bitte nur mit ausdrücklicher schriftlicher Genehmigung der Redaktion. Alle Angaben ohne Gewähr.