



Authentizität

Die Klientin in diesem Beispiel ist langjährige Mitarbeiterin in der Personalabteilung eines großen Industrieunternehmens. Sie ist hauptsächlich mit Projektarbeit befasst und hat wegen „beruflichen Stillstands“ ein Coaching begonnen. In den ersten Sitzungen ist es dabei vorrangig um konkrete Projektaufgaben gegangen.

Coach: Wie ist es Ihnen denn mit Ihrer Präsentation ergangen? Sie hatten das letzte Mal berichtet, wie viel Zeit Sie da hineinstecken mussten.

Klientin: Fragen Sie lieber nicht. Es war mal wieder alles für die Katz. Mein Chef hat im letzten Moment das Programm umgestellt und mein Thema fiel hinten runter.

Coach: Oh je! Das muss bitter gewesen sein.

Klientin: Was heißt bitter. (Schnauft.) Ich kenn' es ja eigentlich nicht anders. Es läuft doch meistens so. Ich streng' mich weiß der Herr wie an und am Ende ist alles vergeblich.

Coach: Ich stelle mir gerade vor, wie verletzend das ist, so vor den Kopf gestoßen zu werden.

Klientin: Ach wissen Sie, ich hab' mich dran gewöhnt und mache gute Miene zum bösen Spiel. Was bleibt mir auch anderes übrig? So geht's halt zu, da kann man nichts ändern.

Coach: Mit anderen Worten, wenn sich Ihr Chef über getroffene Vereinbarungen hinwegsetzt, dann schlucken Sie Ihren Ärger hinunter und schaffen es sogar noch zu lächeln.

Klientin: Stimmt. Wie es in mir drinnen aussieht, das geht niemanden etwas an.

Coach: Na, dann darf ich mich ja glücklich schätzen, dass Sie bei mir eine Ausnahme machen und Ihre verletzlichen Seiten zeigen.

Klientin: Das ist ja auch etwas anderes. Sie nehmen mich ja ernst. Ich würde mir ja ins eigene Fleisch schneiden, wenn ich hier die ewig Belastbare und stets Heitere markiere, die ich doch gar nicht bin.

Coach: Ich vermute mal, dass Sie etwas dafür geben würden, wenn Ihr Chef Sie ebenfalls ernst nehmen würde. Wenn er Sie akzeptieren könnte, wie Sie sind, eben nicht allen Belastungen gewachsen und auch nicht der ewige Sonnenschein der Abteilung.

Klientin: Der?! Der weiß doch noch nicht mal, wie man ernst nehmen buchstabiert. Nee, da mache ich mir keine Hoffnungen. Der sieht in mir nur das, was er sehen will, eben eine Mitarbeiterin, der man jeden Mist zuschieben kann, die klaglos alles erledigt und noch nicht einmal ein Dankeschön erwartet, wenn alles nach Plan läuft.

Coach: Sie hegen einen mächtigen Groll und ich erlebe gerade Ihre Bitterkeit aus nächster Nähe. Sie machen es mir damit ausgesprochen leicht nachzuvollziehen, was in Ihnen gerade vorgeht.

Klientin: Ja, hier im Coaching, da traue ich mich. Da kann mir ja auch nichts passieren.

Coach: Sie haben sich gerade selbst den Schlüssel dafür gegeben, ernst genommen zu werden.

Klientin: Wollen Sie damit sagen, ich bin selber Schuld? Na hören Sie mal, ich drück's jetzt mal ganz drastisch aus: Ich reiße mir für meinen Chef ein Bein aus und nun bin ich auch noch selbst Schuld, wenn der mich verarscht. Also nee... (Pause) Das müssen Sie mir noch mal erklären, wie Sie das meinen.

Coach: Nun, ich hatte Ihnen gesagt, dass Sie es mir leicht machen, da ich gar nicht umhin komme, Sie ernst zu nehmen, weil Sie mir Ihre ganz persönlichen Empfindungen ungeschminkt zeigen. Über die kann ich mich nur schwerlich hinwegsetzen, wenn ich nicht in den Ruf kommen möchte, ein grober Klotz zu sein.

Klientin: Jetzt mal langsam: Mit anderen Worten, solange ich freundlich lächelnd zu allem „Ja“ und „Amen“ sage, darf ich mich nicht wundern, wenn jeder glaubt, ich wäre wirklich freundlich und es macht mir überhaupt nichts aus, für den Papierkorb zu arbeiten. Boh, das sitzt! (Pause) Wenn ich das zu Ende denke, heißt das, meine Bemühungen, mich als belastbar und pflegeleicht darzustellen, sind das reinste Eigentor. Ich lade die Leute ein, mich auszunutzen. (Pause, sucht nach einem Taschentuch und wischt sich Tränen ab). Mir wird gerade klar, dass mir das nicht nur mit meinem Chef so geht, mit meinem Freund habe ich manchmal ganz ähnliche Spannungen. Oh weia, da hängt ja ganz viel dran.

Coach: Ja, das stimmt. Da hängt ganz viel dran. Es geht um Sie. Sie hängen da dran. Und die Frage lautet: Wann und wie nehmen Sie sich selbst ernst?

Klientin: (Lange Pause mit Tränen) – (sehr leise) Oje, wie kann ich erwarten, dass mich jemand ernst nimmt, wenn ich mich doch selbst nicht ernst nehme? (Sehr lange Pause, plötzliches Aufrichten) Okay, wenn ich das nun schaffen würde, meinen Ärger oder meine Enttäuschung unverhohlen zum Ausdruck zu bringen, was passiert dann? Mache ich nicht damit den anderen das Leben schwer? Jetzt müssen Sie sich auch noch mit mir und meinen blöden Gefühlen auseinandersetzen.

Coach: Ganz genau. Die anderen müssen sich mit Ihren Gefühlen auseinandersetzen. Die anderen bemerken nämlich, dass ihre Entscheidungen etwas bewirken, dass sie Unmut, Enttäuschung, ja Verbitterung auslösen. Die Frage lautet: In wessen Verantwortung fällt das?

Klientin: Sie meinen, bislang habe ich mit meiner blödsinnigen Tour den anderen ein leichtes Leben ermöglicht und mir selbst das Leben schwer gemacht.

Coach: Nun, das hat ja auch Vorteile. Sie ersparen sich Konflikte. Der Preis ist allerdings hoch: Sie fühlen sich ausgenutzt. – Vorhin äußerten Sie, dass Sie sich zeigen können, wie Sie

sind, also auch Ihre Gefühle offenbaren, wenn Ihnen nichts passieren kann. Passieren tut immer etwas. Ob Sie sich nun ausgenutzt fühlen, weil Sie mal wieder Ihren Ärger herunter-schlucken oder ob Sie mit der Verwirrung Ihres Chefs konfrontiert werden, weil Sie ihn daran erinnern, dass er mit Ihnen eine Vereinbarung getroffen hat – stets passiert etwas. Die entscheidende Frage lautet: Was fühlt sich besser an?

Klientin: Das muss ich ausprobieren. (Pause) Ich muss ja nicht in jeder Situation jedem meine Gefühle auf die Nase binden. Aber ich merke gerade, dass ich Lust bekomme, es auszuprobieren. (Lacht.) Mein Freund tut mir jetzt schon leid.

Coach: (Lacht ebenfalls.) Und Sie übernehmen bereits in Gedanken die Verantwortung für seine Empfindungen und fühlen sich womöglich schuldig, wenn es ihm nicht mehr so leicht fällt, sich über Ihre Interessen hinwegzusetzen.

Klientin: Ich glaub' ich muss noch verflixt viel lernen. Aber eins weiß ich jetzt schon, es wird mir deutlich besser gehen.

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.