

**Leon C. d'Avigdor**

## **DAS PRINZIP COACHING**

**(erschieden in der Ausgabe 03/2010 der Zeitschrift SEIN)**

Als ich vor etwa acht Jahren meine psychologische Coaching- und Beratungspraxis in Berlin eröffnete, empfand ich es oft als schwierig, die Frage „Was ist eigentlich Coaching?“ kurz und bündig zu beantworten, ohne dabei entweder zu ausführlich oder zu oberflächlich zu werden. Vor einigen Jahren kam mir schließlich Tim Gallwey, einer der Begründer des Coaching, zu Hilfe. Gallwey erzählte auf einer Konferenz der International Coach Federation, deren „Personal Life Coaching“-Programm ich leitete, folgende Begebenheit, die in anschaulicher Weise mehr über Coaching sagt als weitschweifige theoretische Ausführungen. Schauplatz: ein Tenniscourt irgendwo in den USA, Ende der sechziger Jahre. „Ich habe eine ganz schlechte Rückhand, treffe den Ball immer viel zu hoch“, begrüßt ein Top-Manager Gallwey, seinen neuen Tennislehrer. Nach ein paar Ballwechseln steht fest, dass seine Rückhand tatsächlich alles andere als schulbuchgemäß ist. Daran hatte auch das Dutzend anderer Trainer bislang nichts ändern können. Als Gallwey nach Ende der Stunde das Spiel seines neuen Klienten mit einem Freund beobachtet, lässt ihn ein Gedanke nicht mehr los: der Mann schien um die Fehler in seinem Spiel nur zu wissen, weil seine Trainer ihn auf diese aufmerksam gemacht hatten; er selbst aber hatte offenbar gar kein Gefühl für seinen eigenen Bewegungsablauf und war statt dessen verbissen auf das Ziel, an dem er fortwährend scheiterte, konzentriert. Dennoch war ganz deutlich, dass der Mann genau wusste, wie eine ordentliche Rückhand auszusehen hat. Schließlich folgt ein simples, aber folgenreiches Experiment: Ohne Bemühen um Veränderung oder Bewertung soll der Mann die Rückhand einfach so schlagen wie immer und lediglich nach jedem Schlag die ungefähre Höhe des Schlägers angeben. Nun geschieht etwas völlig Unerwartetes, Unglaubliches. Nach zwanzig oder dreißig Ballwechseln hatte die Rückhand plötzlich die richtige Höhe. Was war geschehen? Wie konnte in so kurzer Zeit und noch dazu bei einem scheinbar „hoffnungslosen Fall“ ein unerreichbar geglaubtes Ziel so mühelos verwirklicht werden?

Diese und andere Fragen sollten Gallwey fortan beschäftigen und wie so viele andere fand der Harvard-Absolvent die Antworten nicht in Hörsälen und Büchern. Es war schließlich ausgerechnet die Begegnung mit einem dreizehnjährigen indischen Jungen, die ihn einen entscheidenden Schritt voranbrachte. Dieser kannte weder die Bücher, die an den westlichen Universitäten gelesen wurden, noch die heiligen Schriften seiner Tradition. Dennoch schien er aus einer tiefen, in ihm selbst liegenden Quelle der Weisheit zu schöpfen. Seine scheinbar einfache Botschaft lautete: alles Wissen liegt in dir und das einzige, was du wirklich lernen kannst, ist in Verbindung mit diesem Wissen zu kommen und dich dieser inneren Quelle anzuvertrauen - nicht als ehrfürchtiger Schüler am Fuße eines weisen Gurus, sondern in der Begegnung mit dir, im Spiegel deiner selbst. Der Junge hieß Prem Pal Singh Rawat, später besser bekannt als Guru Maharaja Ji oder kurz Maharaji. Gallwey erkannte sofort, dass seine Tennisschüler ebenfalls ein inneres Wissen über das Spiel besaßen, dem eine konkurrierende Instanz oder Energie im Wege zu stehen schien. In seinem Buch „The inner game of tennis“ führte er hierfür zwei einfache Begriffe ein: Ich 1, das kontrollierende und bewertende Ego, das Ziele durch bewusste Steuerung, Kontrolle und Anstrengung zu erreichen sucht, und Ich 2, das im Zustand entspannter Konzentration in Verbindung mit einem inneren Wissen tritt, das bereits alle Ressourcen für die Lösung des Problems bereit hält. Nicht zwischen dem Einzelnen und seiner Umwelt (Innen und Außen), sondern zwischen diesen beiden Instanzen, so Gallwey, findet der wesentliche Teil der Auseinandersetzung - das „innere Spiel“ - statt. Schnell fand der Inner-Game-Ansatz seinen Weg von den Tenniscourts in große Wirtschaftsunternehmen und wurde dort zur Initialzündung für eine innovative Form professioneller Begleitung zielorientierter persönlicher Veränderungsprozesse, die wegen ihres Ursprunges im sportlichen Bereich Coaching genannt wurde.

Coaching ist aber mehr als eine relativ junge Profession. Es ist ein Prinzip, das bei genauerem Hinsehen ebenso inspiriert ist von Elementen östlicher Weisheitslehren und abendländischer Mystik wie von den humanistischen Psychotherapieschulen, insbesondere der Gestalttherapie, und diese Elemente mit den Ansprüchen vergleichsweise eng umrissener Themen verknüpft. Was also ist nun dieses Prinzip Coaching? Bei näherer Betrachtung ist diese Frage in der oben wiedergegebenen Geschichte in allen Grundzügen beantwortet:

- Der Mann suchte seinen Coach mit einem konkreten, klar umrissenen Anlass auf, in diesem Fall die Verbesserung seiner Rückhand im Tennis.
- Sein Ziel erreichte er erst, als er aufhörte, seine Fehler und vergeblichen Bemühungen zu verurteilen und verbissen um die Verwirklichung seines Zieles zu ringen.
- Durch urteilsfreie, achtsame Selbstwahrnehmung kam er offenbar in Verbindung mit einem inneren Wissen, das bereits sämtliche für die zu bewältigende Aufgabe benötigte Fähigkeiten und Kenntnisse enthält – denn sonst hätte die Veränderung nicht so schnell geschehen können.
- Als er sich dieser ihm selbst innewohnenden Quelle des Wissens in einem Zustand entspannter Konzentration anvertraute, geschah die Veränderung in einer ganz natürlichen, spontanen und mühelosen Weise, die zuvor unmöglich schien. Diese Veränderung brachte sein eigenes System hervor und war nicht Ergebnis eines Willensaktes.

Zusammengefasst besagt das Prinzip Coaching also, dass wir durch möglichst urteilsfreie und gleichzeitig entspannte und konzentrierte Selbstwahrnehmung im Hier und Jetzt Zugang zu einem inneren Wissen erhalten können, das die Fähigkeit besitzt, Veränderungen spontan und mühelos hervorzubringen. Wenn dieses Prinzip auch unmittelbar einleuchten mag, so sollten wir uns dennoch vor Augen halten, dass bis heute sowohl auf der individuellen als auch auf der sozialen und gesellschaftlichen Ebene Veränderungen meist nach grundlegend anderen Prinzipien in Gang gesetzt werden. Hierzu liefert das politische Geschehen ein eindrückliches Beispiel. Gefangen im Be- und Verurteilen und geradezu besessen von dem, was ihrer Meinung nach sein *soll* und wie dieser Sollzustand erreicht werden kann, dreht sich die politische Kaste in einer endlosen Spirale der Erwartungen statt wirklich das zu sehen, was jetzt *ist*. Diese Spirale erzeugt eine beständig zunehmende Spannung, deren Wesen noch einmal unter Bezugnahme auf die von Gallwey erzählte Geschichte verdeutlicht werden kann. Der Mann war fixiert auf seinen Wunsch, ein besserer Tennisspieler zu werden, und verurteilte sich für sein schlechtes Spiel. Diese Spannung zwischen dem, was ist, und dem, was sein soll, brachte ihn seinem Ziel nicht näher, sondern entfernte ihn vielmehr von diesem. „Happiness is not a destination“, Glück ist kein Ziel, sagte der durch sein Schicksal alltagsweise gewordene Penthouse-Gründer Larry Flint einmal. In meiner Praxis erlebe ich immer wieder, dass Ankommen und „Sich spüren“ im Hier und Jetzt die Grundvoraussetzung für authentische und lebendige Veränderungen ist. Prof. Mihaly Csikszentmihaly, emritierter Professor für Psychologie der University of Chicago, nennt dies den "Zustand des Fließens": „Im Zustand des Fließens folgt Aktion auf Aktion entsprechend einer inneren Logik, die anscheinend keiner bewussten Intervention durch den Akteur bedarf. Er erfährt diesen Zustand als konzertierte Aktion in einem Kontinuum. (..) Die Unterschiede zwischen sich und seiner Umwelt, zwischen Reiz und Reaktion, zwischen Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft heben sich auf“. Nicht die ungelösten Aufgaben selbst sind das Problem, sondern die Kräfte, die diesem Fluss des inneren Wissens entgegenwirken – insbesondere die beschränkende Macht des Egos, das uns von eben jenen Ressourcen abschneidet, die für die Ziele, die es mit aller Gewalt erreichen will, benötigt werden. Doch naturgemäß ist auch dieses Flow-Erleben nichts, was man sich zum Ziel setzen oder gar erzwingen kann. Es ist genau dieses scheinbare Paradoxon, das vielen meiner Klienten zu schaffen macht: zu erspüren, dass gerade die sog. „großen Ziele“ oft nur dann erreicht werden, wenn man ihnen keine willentliche Anstrengung widmet.

Ursache und Wirkung einseitiger Fixierung auf ein zukünftiges Ziel, das mit bewusster Steuerung, Kontrolle und Willensanstrengung verfolgt wird, werden in folgendem Fallbeispiel aus meiner Praxis sehr anschaulich. Eines Tages suchte mich eine sehr vernunft- und karriereorientierte Frau mit hervorragenden Qualifikationen auf, die sich trotz großen Engagements auf der Karriereleiter ständig von anderen überholt fühlte; auf diese Frustrationen führte sie ihre chronischen Kopf- und Nackenschmerzen zurück. Als sie sich trotz erheblicher Zweifel darauf einließ, Körper- und Atemarbeit, Meditationen, Visualisierungen und Aufstellungsarbeit in das Coaching einzubeziehen, spülte bereits in der dritten Sitzung eine schmerzhafte, verdrängte Erinnerung herauf, die sogleich heftige Kopf- und Nackenschmerzen verursachte. Als Kind hatte sie einmal gedankenverloren und mit halb geöffneten Mund in einem Buch geblättert, als ihr Vater dazu kam und sie rüde zurecht wies, sie solle den Mund schließen und sich konzentrieren, weil sonst jeder gleich sehen würde, dass sie dumm ist. Dies führte dazu, dass sich die Frau fortan in allem besonders anstrengte, um sozusagen ihr Existenzrecht unter Beweis zu stellen, und dass sie sich in einer ständigen Überspannung befand, um ihre vermeintliche Dummheit durch stete Kontrolle zu verbergen. Schnell wurde meiner Klientin ohne besonderes Zutun meinerseits klar, dass diese energetische Selbstparalyse Quelle vieler Stagnationen in ihrem Leben war. Nun aber entstand beinahe von selbst eine kraftvolle Bewegung, die in einer ganz natürlichen Weise schließlich ihr gesamtes Lebenskonzept umkremelte. Als sie schließlich beruflichen Erfolg nicht mehr benötigte, weil sie sich auch ohne diesen für einen wertvollen Menschen hielt, kam dieser ganz von selbst. Das innere Wissen hatte geradezu darauf gewartet, ihre Probleme lösen zu dürfen.

In meiner Arbeit erlebe ich immer wieder, welche transformierende Kraft es hat, in diesen Zustand des Fließens zu kommen und sich, um mit Gallwey zu sprechen, Ich 2 anzuvertrauen. Eine der beiden Hauptaufgaben des Coaches besteht darin, den Klienten durch urteilsfreie Selbstwahrnehmung auf intrapersonaler (Bewusstsein, Körper, Unterbewusstsein), interpersonalen (zwischenmenschlicher) und transpersonaler (spiritueller) Ebene dabei zu unterstützen, diese Bewegung zuzulassen und sich dieser immer mehr anzuvertrauen. Dabei wird ein bestimmter Anlass – z.B. „Ich möchte einen Job oder Beruf finden, der mich mehr befriedigt als das, was ich jetzt tue“ – als eine Art Dreh- und Angelpunkt betrachtet, von dem aus sich ein ganzes Netz von Verbindungen in das System spannt. Die zweite wesentliche Aufgabe besteht darin, die im Zustand des Fließens entstehenden Impulse der Veränderung in ihrer natürlichen Bewegung zu unterstützen und praktisch zu begleiten. Wenn dies geschieht, entsteht eine lebendige Begegnung zwischen innerem Wissen und äußerer Welt im Hier und Jetzt und Ziele werden zu dynamischen Prozessen statt zu Fixpunkten für Unerreichtes. Dies ist das Prinzip Coaching.