



Der Berufsverband
für Trainer, Berater
und Coaches

News & Facts

Der Coach manipuliert den Coachee

von Dr. Sabine Preusse, Vizepräsidentin BDVT in Diskussion mit Bernd Meurer, Mitglied BDVT-Akademie

Ich sitze auf der Terrasse, genieße die Frühlingssonne und stelle mir vor, wie mein Coachee¹ mit Schrödingers Katze auf dem Schoß in der Sonne sitzt. Das sanfte Schmusekätzchen lässt sich die Sonne auf den Pelz brennen und schnurrt vergnügt vor sich hin. Mein Coachee strahlt vor Glück, denn er hat das, was er will. Doch was hat das mit Dual-Use zu tun?

Schrödingers Katze ist die Hauptakteurin eines bekannten Gedankenexperimentes der Quantenphysik, das ich hier als Metapher verwende. Sie sitzt in einer Kiste, die komplett von der Außenwelt abgeschlossen ist. Teil des Experiments ist ein Mechanismus, der mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit dem Leben der Katze ein Ende setzen wird. Solange die Kiste verschlossen ist, weiß Schrödinger² nicht, in welchem Zustand sich die Katze befindet. Für Schrödinger (und die Quantenphysik) ist die Katze **gleichzeitig** lebendig und tot. Klarheit über den wirklichen Zustand der Katze erhält er nur, indem er in die Kiste schaut und damit eine Verbindung zur Außenwelt herstellt, denn im Augenblick der Beobachtung wird der Zustand der Katze festgelegt: Sie ist jetzt **entweder** lebendig **oder** tot.

„Katzenzustände“ sind eine schöne Metapher für die Momente der Verwirrung, der Unwissenheit und der Fehlinformation, wenn wir nicht wissen, was das genau ist, was wir wollen und wie es genau aussehen könnte. In einem Gespräch mit jedweder anderen Person öffnet der Coachee, bildlich gesagt, seine Kiste und ergründet, welchen Zustand seine Katze hat, wie sie aussieht, welchen Charakter sie hat und was er mit ihr machen möchte. In einem Coaching geschieht dies in einem zielgerichteten Prozess.

Dieser Prozess wird durch den Coach geführt und wie jeder andere Gesprächspartner auch leistet der Coach einen Beitrag zur Wirklichkeitskonstruktion seines Coachees. Ein guter Coach verfügt allerdings über verschiedene Methoden, mit denen er den Coachee zielgerichtet darin unterstützt, die Eigenschaften seiner Katze zu entdecken, die ihm durch sein eigenes Reflektieren und Denken verborgen bleiben. Im Gegensatz zu vielen anderen Gesprächspartnern hält der Coach dabei seine eigene Vorstellung vom Inhalt der Kiste zurück und konzentriert sich darauf, mit dem Coachee zu ergründen, was dieser in der Kiste sieht. Die Voraussetzungen hierfür sind ein guter Rapport zum Coachee und eine fragende Haltung mit offenen und nicht-manipulativen Fragen. Der Coachee entscheidet dann selbst, welche Erkenntnisse Teil seiner Wirklichkeit werden, ob er also lieber eine Schmusekatze, eine wilde Katze oder gar keine Katze in seiner Kiste haben möchte. Der Coachee entscheidet darüber hinaus, was er mit dieser Erkenntnis macht. Damit dieser Prozess gut gelingt, muss ein Coach seine fachliche Expertise von der methodisch-didaktischen Expertise trennen und eine klare Coachinghaltung einnehmen.

¹ Der folgende Text enthält der einfachen Lesbarkeit halber die „männliche Schreibweise“. Selbstverständlich sind Frauen und Männer gleichermaßen angesprochen und gemeint.

² Erwin Schrödinger (1887 – 1961), österreichischer Physiker und Wissenschaftstheoretiker, schlug dieses Experiment 1935 vor.



Der Berufsverband
für Trainer, Berater
und Coaches

News & Facts

Die Auflösung des Katzenzustands in lebendig oder tot durch den Eingriff ins Experiment erinnert mich an das Prinzip des „Dual-Use“ in der Industrie. Es bezeichnet Wirtschaftsgüter, die sowohl zu zivilen als auch zu militärischen Zwecken verwendet werden können. Als Wirtschaftsgut an sich, sind sie harmlos, erst ihre Anwendung zu einem bestimmten Zweck bestimmt das Gefahrenpotenzial, das von ihnen ausgeht. Fragen, Methoden, Interventionen, Formate, kurz das ganze Handwerkszeug eines Coaches sind Dual-Use. In den Händen eines guten Coaches dienen sie einem effektiven Coachingprozess, dessen inhaltliches Ziel und die Ausgestaltung in den Händen des Coachees verbleiben. Ein großer Teil dieses Handwerkszeugs kann aber auch so eingesetzt werden, dass die inhaltliche Erkenntnis in eine bestimmte, offen oder verdeckt vorgegebene Richtung gelenkt wird. Hier sprechen wir dann von Manipulation, laut Duden einem „undurchschaubaren, geschickten Vorgehen, mit dem sich jemand einen Vorteil verschafft“³ oder Manipulieren, d.h. „durch bewusste Beeinflussung in eine bestimmte Richtung lenken, drängen.“⁴ Manipulation geschieht also dann, wenn der Coachee nicht mehr selbst entscheiden kann, wie seine Katze aussieht und was er mit ihr macht. Diese Entscheidungsfreiheit des Coachees ist aber genau ein zentraler Aspekt eines Coachings und eine der Ursache dafür, warum Coaching nachhaltig Veränderungen herbeiführen kann. Es ist eine Frage der Ethik, Manipulation als Instrument im Coaching zurückzuweisen.

Dennoch ist ein Coach immer an der Konstruktion der Wirklichkeit seines Coachees beteiligt. Er ist sich jederzeit darüber bewusst, dass er mit jeder Intervention Einfluss auf den Zustand der Katze seines Coachees nimmt, und hinterfragt sich und das, was beim Coachee passiert, ständig oder regelmäßig. Deshalb hat ein guter Coach ein ethisches Grundverständnis und arbeitet transparent hinsichtlich Prozess, Auswahl und Wirkung der vorgeschlagenen Methoden. Einen guten Coach zeichnen dabei ein klares Rollenverständnis, eine hohe Prozess- und Methodenkompetenz, Selbstreflexion sowie eine ethische Grundhaltung, die Manipulation von sich weist, aus.

Wir diskutieren weiter und freuen uns auf Ihr Feedback!

Dr. Sabine Preusse
Vizepräsidentin BDVT
RaumZeit e.K. Coaching Beratung Training
Mühlweg 1
61250 Usingen
Mobil: +49 176 32983756
Email: sabine.preusse@raum-zeit.de
Telefon: +49 6081 – 9857005
www.raum-zeit.de

Bernd Meurer
CEO Profileon & Business Akademie Profileon
Bernd Meurer
Hölderlinstraße 6
74405 Gaildorf
Mobil: +49 172 8105589
Email: info@profileon.de
Telefon: +49 7971 - 912000
www.profileon.de

³ <http://www.duden.de/rechtschreibung/Manipulation>, Zugriff 21.04.2015

⁴ <http://www.duden.de/rechtschreibung/manipulieren#Bedeutung1>, Zugriff 21.04.2015