

Björn Migge



Handbuch Coaching und Beratung

3. Auflage

Mit
umfangreichen
Download-
materialien

WEITERBILDUNG · QUALIFIKATION

BELTZ

Leseprobe aus: Migge, Handbuch Coaching und Beratung, ISBN 978-3-407-36539-2
© 2014 Beltz Verlag, Weinheim Basel
<http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-407-36539-2>

Kommunikative Basisfertigkeiten

Dieses Handbuch beschäftigt sich an vielen Stellen mit der praktischen Kommunikation als Mittel der Begegnung. In diesem Kapitel stelle ich Ihnen einige Grundgedanken aus dem neurolinguistischen Programmieren (NLP), der modernen Hypnotherapie sowie aus integrativen Coachingkonzepten vor.

Diese Auswahl soll nicht zum Fehlschluss verleiten, dies seien die wirkungsvollsten und klügsten Konzepte zum kommunikativen Miteinander zwischen Klient und Coach! Wenn Sie sich für gute Kommunikation als Coach interessieren, werden Sie sich sicher noch mit weiteren Zugängen beschäftigen, die die Basisinformationen dieses Buches erweitern oder in ein anderes Licht stellen.



Literaturtipp

Sehr wertvoll, um unvoreingenommene und zugewandte Kommunikation zu erlernen, ist Carl Rogers' klienten- oder personenzentrierter Ansatz. Als Einstieg empfehle ich sein klassisches Standardwerk, das seit Jahrzehnten bewährt ist: Carl Rogers: Therapeut und Klient. Grundlagen der Gesprächspsychotherapie (1983).

Sprache und Denken formen unseren Geist

In den neuronalen Netzwerken höherer Tiere sind Gedächtnisinhalte sowie Wahrnehmungsschablonen und vorgefertigte Reaktionsmuster nicht in einzelnen Neuronen (Nervenzellen) gespeichert, sondern in einem neuronalen Netzwerk codiert. Dieses Netzwerk lässt unsere Sinnesorgane nach bekannten Mustern suchen und hebt sie vor dem Hintergrund in unsere unbewusste (und später bewusste) Wahrnehmung empor. Nicht das Auge sieht, sondern unsere neuronalen Muster. Die vernetzten Neuronen bilden ein sogenanntes Ensemble. Dies ist ein Neuronengeflecht, in dem komplexe Erlebensgestalten gespeichert sein können. Durch Lernvorgänge oder eindruckliches Erleben findet auch eine molekulare Umgestaltung statt, indem strukturelle und biochemische Veränderungen vorgenommen werden. Das Netzwerk hat darauf seine Biochemie und funktionale Vernetzung geändert, und im Dschungel der neuronalen Aktivität ist ein Trampelpfad entstanden. Dieser kann sich bei wiederholter Nutzung zu einer Straße ausbauen, oder er kann wieder zuwuchern, wenn er nicht mehr genutzt wird. Auf gebahnten Wegen zu

Kommunikative
Basisfertigkeiten

gehen ist leichter. Daher suchen unsere neuronalen Aktivierungsmuster (Ensembles) wiederum nach Wahrnehmungen oder Interpretationen, die in das bisherige Geflecht innerer Strukturen und Wege passen. Auf diese Weise bilden wir in uns wiederum Erfahrungen und Weltbilder ab, die bereits in uns vorgeformt sind. Wenn es sich um gute innere und äußere Erfahrungen handelt, ist das sehr hilfreich. Wenn jedoch unangenehme oder als nachteilig wahrgenommene Zustände wiederholt hervorgerufen werden, erschwert dies das Leben.

In dieser Wiederholung des Gewohnten ist oft der manchmal sehr kleine Unterschied zum Bisherigen die Chance zu einer guten Veränderung. Wer neu redet, neu denkt, neu zuhört, hat die Chance, kleine neue Wege im Inneren zu bereiten. Die Sprache zwischen zwei Menschen und die Gedanken (als Sprechen mit sich selbst) sind bedeutsame Möglichkeiten der Veränderung.

Die alte Unterscheidung zwischen organischen strukturellen und nur psychischen Veränderungen oder Symptomen ist daher – bei Berücksichtigung dieser neuen neurophysiologischen Erkenntnisse – überholt. In den letzten Jahrzehnten hat beispielsweise der Boom um das Organ Gehirn wesentlich dazu beigetragen, diese Idee zu festigen. Früher habe ich als radiologischer Oberarzt und Dozent an einer Universitätsklinik gearbeitet und war auch in die funktionelle Gehirnbildgebung involviert. Ich fand spannend, dass im Gehirn bestimmte Areale »aufleuchten«, wenn Bilder, Töne, Reize »verabreicht« wurden. Auch komplexe Emotionen und Ähnliches hatten nun einen Platz im Gehirn. Genauso einleuchtend war es für mich, dass zerstörte Hirnareale zum Ausfall bestimmter körperlich-psychischer Funktionen führten. Doch wenn dann Patienten und deren Angehörige vor mir saßen, hat es mir nicht wirklich geholfen (über die rationale Erklärung hinaus), das zutiefst Menschliche in dieser Begegnung zu verstehen. Da ist noch viel mehr zwischen uns Menschen. Die überzeugten »Gehirnologen« mögen es auf die eine oder andere Weise Einbildung oder Projektion nennen.

Die gesamte Gehirnforschung hat unser Verständnis der Funktionen unseres Denkens, Lernens, Wahrnehmens revolutioniert und neue »wissenschaftlich belegte« Ideen dazu geliefert. Ich möchte jedoch diese Gehirnzentrierung nicht übertreiben. Denn zum einen ist das Gehirn nur ein Organ und steht mit unserem ganzen Körper untrennbar in Verbindung und Kommunikation. Zum anderen denke ich, dass der Mensch noch mehr als nur Körper und funktionierende Materie ist. In meinen Augen sind wir auch über das uns zugängliche Materielle hinaus geistige Wesen. Daher heißt es in der Überschrift auch, dass Sprache und Denken unseren Geist formen, nicht nur unser Gehirn, seine Verschaltungen und Funktionskreisläufe. Das mag Ansichtssache sein. Doch es gibt noch einen Grund, den Gehirnboom als neue Erleuchtungswelle nicht überzubewerten. Was hier über unser Miteinander, unser Lernen, unsere Hoffnungen, Ängste und anderes mehr herausgefunden wird, liegt uns als Wissen und Erfahrung in anderen Worten be-

reits vor: in den Gedanken großartiger Prosa, im philosophischen Denken über den Menschen, in sozialpsychologischen Grundlagenbüchern. Und es ist bekannt aus der Psychotherapie, der Sozialpädagogik, es taucht in alten heiligen Schriften auf ...

Gehirngerechtes Coaching – wenn es so etwas wirklich gibt – finde ich gut und nützlich als *ein* Erklärungsmodell oder *eine* zusätzliche Perspektive. Ich lehne diese Sichtweise jedoch als Leitidee oder »Überbau« ab. Wer lieber psychologisch orientiert oder holistisch fundiert oder tiefenpsychologisch ausgerichtet coacht, verdient ebenso meinen Respekt. Denn letztlich haben wir hier nur Konzepte, Ideen und Theorien vor uns. Wenn sie wirklich helfen und wenn diese Worte, diese Sprache, die daraus entstehenden Gedanken Gutes bewirken, dann ist das in Ordnung.

Zurück ins Innere des Gehirns: Jede Kommunikation in uns selbst oder mit anderen kann die materielle Struktur unserer Ensembles und die Abfolge neuronaler Aktivitäten verändern. Dabei werden vielleicht nur die Inhalte in materielle Form gegossen oder »elektrisch gebahnt«, die »merk-würdig« genug sind, sich vom Bekannten zu differenzieren, oder die mit Emotionen gekoppelt sind. Im Coaching kann also das Gehirn eines anderen Menschen tatsächlich – wenn auch nur im Kleinen – materiell und funktional verändert werden.

Beratung oder Kommunikation ist daher eine »Ansteckung« im guten oder bedenklichen Sinne, also eine Impfung (gut) oder Infektion (schlecht) unserer neuronalen Netzwerke.

Aus den genannten Gründen sind wir strukturell und funktional keine Steinzeitmenschen mehr, trotz der gleichen Gene: Unsere Ansichten, die durch Lebensstil, Kultur und Struktur der jeweiligen Sprache geprägt sind, haben ebenso die Hardware unseres Gehirns geformt, die neuronale Vernetzung der Ensembles und ihre funktionale Nutzung zeitgemäß geprägt. Darüber sollten wir aber nicht vergessen, dass auf der anderen Seite – trotz kultureller Überformung weniger Jahrhunderte bis Jahrtausende – tief in uns die Anlagen unserer natürlichen Vorfahren wirken. Insofern sind wir trotz aller Gedankengebäude der biologischen, theologischen oder philosophischen Anthropologie immer noch natürliche Wesen mit den Wurzeln im Tierreich. Immerhin haben wir als »Menschen« (Hominiden, Neandertaler und andere Vorläuferrassen und -arten des heutigen Menschen) mehrere Jahrhunderttausende, vielleicht sogar 1,5 Millionen Jahre, als Jäger und Sammlerinnen inmitten der Natur gelebt; tief verbunden mit ihrem Rhythmus und ihrem mystischen Geheimnis. Erst seit sehr kurzer Zeit, vielleicht seit einem Prozent unseres Menschenweges, beginnen wir sesshaft zu werden und unsere Ratio so sehr überzubewerten und haben so den Bezug zum einfachen empfangenden Schauen fast gänzlich verloren.

Kommunikative Basisfertigkeiten

Der Gebrauch unserer Sprache und unseres Denkens legt die Art der materiellen und funktionalen »Gehirnvernetzung« nicht nur kulturell, sondern auch individuell fest. Wichtiger Baustein unseres Denkens ist dabei der unbewusste oder bewusste innere Dialog (»silent speech«), der aus neuronalen Trampelpfaden Straßen und Autobahnen entstehen lässt. Hier setzen übrigens viele kognitive sprachliche Beratungsverfahren an: die kognitive Verhaltenstherapie (Beck), die Rational Emotive Therapy (Ellis), das Stressimpfungstraining (Meichenbaum) sowie die hypnotherapeutische Gesprächsführung nach Milton Erickson.

Gleiches gilt für nicht sprachliches Denken: Die Erinnerung an ein geistiges Bild oder eine Emotion stimuliert definierte Hirnareale und Ensembles und führt so zu einer »Neuvernetzung«. Hier setzen unter anderem imaginative oder emotional aktivierende Beratungsverfahren an. Im Buch »Schema-Coaching« (Migge 2013) bin ich ausführlich auf das emotionsfokussierte Coaching und die Arbeit mit emotionsaktivierenden Methoden eingegangen. In diesem Kapitel betrachten wir dagegen Sprachmodelle und Vorstellungen über das Denken, die im Coaching häufig genutzt werden.

Die psychophysischen Veränderungen, die unsere individuelle Weise des Denkens mit sich bringt, ist ein Paradigma dafür, wie psychische Prozesse die Körperlichkeit ändern können, und umgekehrt, und wie wir mit den Mitteln der Sprache und des Denkens wirken können. So sind wir zu einem großen Teil die Summe unserer Gedanken und unserer Entscheidungen. Wenn wir unsere Gedanken (unsere Selbstgespräche, Wertungen, Entscheidungen) ändern, verändern wir auch uns. Aber auch: Wenn wir unsere Gedanken beruhigen und still werden lassen, tritt langsam wieder das einfache empfangende Schauen an uns heran.

Damit es nicht bereits an dieser Stelle zu philosophisch wird, lassen Sie uns nun eine griffige Idee aus dem NLP und anderen Quellen anschauen, von denen behauptet wird, sie seien im Miteinander von Klient und Coach hilfreich:

Rapport – Pacen – Leadern

In den folgenden Abschnitten werden Ihnen diese drei Anglizismen mehrfach begegnen. Sie haben sich aus der Hypnotherapie über den Umweg des NLP in der gesamten Coachingszene etabliert. Vorab daher eine Begriffsbestimmung.

Rapport ist die vertrauensvolle und als wertschätzend empfundene Resonanz zwischen Klient und Coach. Rapport kann durch aktives Zuhören und eine kognitive und emotionale Einstimmung auf die Welt des Klienten hergestellt werden. Wie das funktioniert, werden Sie lernen. Der Rapport ist die Voraussetzung für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit.



Dies können Sie durch Pacing, durch »aktives Zuhören« und ähnliche Techniken der klientenzentrierten Kommunikation erreichen. Für jede Art der Kommunikation gilt das Gleiche: Die *Beziehungsfähigkeit* ist die wichtigste Voraussetzung für den Erfolg eines Redners, Coachs, Verkäufers oder Therapeuten.

Pacen (Pacing) oder Mirroring ist die Technik, mit der Sie Körperbild, Bewegung, Emotion, Kommunikationsstil und Kognition Ihrer Klienten »widerspiegeln«, damit Sie sich auf sie einstimmen können und auch nonverbal dieses »Mitgehen« demonstrieren. Außerdem holen Sie den Klienten »in seiner Welt« ab.

Leaden (Leading) ist das langsame und maßgeschneiderte Hinführen zu neuen Arten des Denkens, Empfindens und Handelns, mit der Sie Klienten auffordern, den üblichen Problemrahmen zu verlassen, da dieser bisher keine adäquate Lösung geboten hat. Leading funktioniert nur bei gutem Rapport.

Am Anfang steht das Zuhören

Vom aktiven Zuhören haben Sie schon im Kapitel über die Kernkompetenzen des Coachs gelesen: Aktiv sein bedeutet, dass wir unsere Rolle in der partnerschaftlichen Begegnung richtig wahrnehmen. Im Coaching geht es nicht um uns als Coach und unsere unwillkürlichen mentalen Reaktionen auf das Gesagte: Es geht um den Klienten. Zuerst ist es wichtig, ihn abzuholen und Vertrauen herzustellen (*Rapport*). Das kann folgendermaßen geschehen:

- Schaffen Sie eine Atmosphäre, die von Wohlwollen, Echtheit und Akzeptanz geprägt ist.
- Vermitteln Sie dem Klienten, dass er sich öffnen kann und seine subjektiven Ansichten äußern darf. Zeigen Sie wertschätzendes Interesse.
- Verzichten Sie auf Deutungen, Belehrungen und Konfrontationen. Zeigen Sie, wie Sie die Inhalte verstanden haben, und fragen Sie nach, ob das so im Sinne des Klienten ist.
- Vergessen Sie, »dass Sie so etwas schon erlebt haben« oder was Sie über dieses Thema denken. Dabei handelt es sich nur um Ihre Projektionen, ihre Assoziationen zu einzelnen Begriffen, um Vorurteile oder Übertragungen. Bleiben Sie beim Klienten.
- Fühlen Sie sich in den Klienten und seine Emotionen ein: Zeigen Sie, dass Sie ihn im Herzen verstanden haben.

Kommunikative Basisfertigkeiten

Dazu einige Verhaltenstipps und Formulierungsvorschläge, die am besten wirken, wenn sie nicht aufgesetzt sind. Denken Sie zunächst über folgende Übungsfragen nach:

Übungsfragen

- Wann lächeln Sie von selbst aus sich heraus?
- Wer müssen Sie dann sein?
- Wann wirkt Ihr Lächeln aufgesetzt?
- Was macht Sie in den Augen eines Klienten wohl besonders charmant?
- Wann strahlen Ihr Blick und Ihre Körperhaltung Güte, Zuversicht und Freundlichkeit aus?



Aktiv zuhören und mitgehen

Sie können Ihrem Klienten verschiedene Signale senden, um zu zeigen, dass Sie aufmerksam und empathisch zuhören.

- **Ich höre Ihnen zu:** Durch aufmunternde Fragen, Nicken, »Hm«, »Ja«, »Verstehe« signalisieren Sie, dass Sie Interesse am Gespräch haben und dem Klienten folgen.
- **Ich bin zuversichtlich:** Lächeln Sie, seien Sie freundlich und charmant, bleiben Sie selbst zuversichtlich und neugierig. Ihr »Mitfühlen« soll Verständnis zeigen, nicht aber Resignation ausstrahlen. Der Klient wird diese Botschaft verstehen.
- **Ich verstehe den Inhalt:** Wenn Sie Kernaussagen des Klienten kurz wiederholen (als Echo), signalisieren Sie ihm, dass Sie die Thematik in seinem Sinne verstanden haben. Im Anschluss daran können Sie eine aufmunternde Frage stellen.

Klient: »Dann stürmt der Chef immer in mein Büro und macht mich durch sein Schreien ganz konfus. Ich stecke danach irgendwie immer ganz fest und komme mit der Arbeit nicht weiter.«

Coach: »Sie stecken dann ganz fest. Hmm. Und dann ...?«

- **Ihr Gefühl ist mir klar:** Durch empathisches Nachfragen, durch Gestik, Mimik, Stimmlage und Ähnliches signalisieren Sie Ihre emotionale Beteiligung. Fassen Sie Inhalt und Affekte kurz als Frage zusammen. Sie können auch Meta-

phern für die beschriebene Emotion verwenden (»... das ist so, als ob ...? Verstehen Sie mich da richtig?«):

Coach: »Wenn Ihr Chef so in Ihren Arbeitsbereich hereinplatzt und schreit, fühlen Sie sich hilflos. So, als ob Ihnen dann Ihre eigene Energie fehlt?!«

Aber Achtung: Plappern Sie nicht einfach nach. Wenn der Klient bereits erzählt hat, welche Gefühle und Konflikte mit dem Problem oder Ziel verbunden sind, ist es häufig geschickter, diese Alternativen auf den Punkt zu bringen oder die dahinterliegende Frage aufzuwerfen. Das erreichen Sie, indem Sie die Klientenaussage auf ein höheres Abstraktionsniveau heben:

Coach: »Sie möchten lernen, wie Sie sich besser gegenüber Ihrem Chef abgrenzen können – und zwar auf eine Weise, dass er danach nicht ständig sauer auf Sie ist?!«

Eine effektive Form des aktiven Zuhörens ist es, Verständnisfragen zu stellen, die auf Gefühle, geistige Strategien oder Handlungen des Klienten eingehen. Sie können Ihre Fertigkeit darin in »Übung 1: Aktives Zuhören« (s. Downloadmaterial zu Teil 2) trainieren.



Übung: Aktives Zuhören – drei Elemente erproben

In dieser Übung kann Ihnen ein Trainingspartner beispielsweise erzählen, wie sein aktuelles Anliegen von ihm wahrgenommen wird, welche Menschen darin involviert sind. Sie können aber auch ein anderes Übungsthema wählen; beispielsweise: Welche Weichenstellungen im Leben führten überhaupt dazu, dass du Coach werden möchtest (geworden bist)? Diesen Ausführungen Ihres Partners hören Sie aktiv zu und wenden in diesem Fall die drei folgenden Prinzipien mehrfach an:

1. **Akzeptierendes Zuhören:** Setzen Sie zu den Themen, Bildern, Worten, Metaphern, Zielen, ... des Klienten nicht Ihre eigenen Bilder, Gedanken und so weiter in Bezug. Statt zu sagen oder zu denken: »Wirklich? Ich sehe das aber anders!«, versuchen Sie bitte, das Gesagte interessiert und verstehend anzunehmen. Es als das zu nehmen, was Ihrem Gegenüber gerade wichtig erscheint. Und Sie versuchen nur, es im Sinne des Gegenübers besser zu verstehen, indem Sie nachfragen, um in die Gedanken- und Gefühlswelt Ihres Klienten aufgenommen zu werden.
2. **Nachfragen, um zu verstehen:** »Was genau meinen Sie, wenn Sie sagen ...?« (Glück, Gerechtigkeit, Freiheit, Liebe, Umgangsformen, Entfaltung, Abgrenzung, ...) »Möchten Sie mir ein Beispiel dafür nennen, damit ich Sie besser verstehe?« Sobald unser Klient ein Wort sagt, das wir zu kennen glauben, fragen wir nach, was es in der Welt des

Kommunikative Basisfertigkeiten

Klienten bedeutet. Das ist vielfach grundverschieden von unseren eigenen Vorstellungen oder den damit verknüpften Bildern oder Geschichten. Wir fragen auch: »Können Sie mir bitte ein Beispiel dafür nennen? Vielleicht ein Erlebnis, in dem das so war?« Das können wir anschließend in eigenen Worten zusammenfassen: »Verstehe ich Sie richtig, dass Sie ...?« Dann achten wir sorgsam auf die Reaktion, um zu überprüfen, ob wir es tatsächlich im Sinne des Klienten verstanden haben.

3. **Ressourcen erkennen und zusammenfassen:** Alle paar Minuten fassen wir wichtige Erzählstränge und Begebenheiten zusammen, die der Klient erwähnt hat. Dabei konzentrieren wir uns sehr auf die Ressourcen und stellen diese in den Vordergrund. Falls der Klient selbst keine Ressourcen benannt hat, finden wir jedoch achtsam die Stärken, Kompetenzen und Kräfte in seiner Erzählung und fügen sie in die Zusammenfassung ein, die wir dann geben: »Darf ich bitte noch einmal zusammenfassen, wie ich Sie in den letzten Minuten verstanden habe? Sie sagten zunächst, dass Sie ..., dabei ist mir aufgefallen, dass es ja sehr großer Menschenkenntnis bedarf, das in dieser Weise zu organisieren, ... und natürlich auch Organisationsgeschicks, ...« Dabei geht es nicht darum, Lob zu erfinden, sondern einfach nur, die Kompetenzen, Kräfte und Ressourcen zurückzuspiegeln, die vom Klienten kamen (aber von ihm vielleicht gar nicht in dieser Form beachtet wurden). Wenn es gut gemacht wird, fühlt sich ein Klient sehr gelobt und gut verstanden. Und Sie können später ehrlich sagen: »Aber es waren ja nur Ihre Worte, die ich Ihnen zurückgegeben habe.«

Zirkuläres Fragen

In der systemischen Familientherapie wurde die Technik des zirkulären Fragens zuerst systematisch angewandt. Dabei wird der Klient angeregt, in die Schuhe oder die Haut eines anderen Menschen zu schlüpfen oder sich selbst – in der Interaktion mit einem anderen Menschen – aus einer anderen Perspektive zu erleben (Metaposition oder Rollentausch).

Beispiele für zirkuläre Fragen

»Angenommen, ich würde in der Kaffeepause Ihre beste Kollegin fragen, was die wohl denkt, warum sich Ihr Chef diese Auftritte bei Ihnen erlauben kann. Was würde die sagen?«

»Angenommen, ich würde Ihren Chef fragen, warum er denkt, dass er Sie anschreien muss, was würde er wohl sagen?«

Mithilfe dieser Fragetechnik entsteht ein Verständnis für die unterschiedlichen Rollenanforderungen. Empathie – das Einfühlen in andere – wird möglich. Wün-



schenswerte Alternativen werden aufgezeigt. Gewohnte Denkmuster und ihre Kopplung mit Affekten können unterbrochen werden. Sie erfahren im Kapitel »Systemische Gesprächs- und Fragetechniken« (s. S. 705) noch mehr über diese Fragetechnik.



Übung

Denken Sie sich weitere zirkuläre Fragen aus, die besonders darauf abzielen, eine Alternativensuche in der dargelegten Situation anzuregen. Dabei ist die Wirkung wichtiger als die gekonnte oder vorgeschriebene Konstruktionsweise der Sätze!

Den Klienten in seiner Welt abholen

Ein nützliches Modell, um »miteinander warm zu werden«, ist das Konzept des Pacings oder Mitgehens und Spiegelns: Wir versuchen dabei, uns auf unsere Klienten einzustimmen und dies auch zu signalisieren. Das sollte nicht so weit gehen, dass wir selbst verwirrt, ablehnend, ängstlich oder niedergeschlagen sind, wenn unsere Klienten dies sind.

Worauf können Sie achten, wenn Sie Ihren Klienten in seiner Welt abholen wollen?

- **Die Körperhaltung:** Wie sitzt Ihr Klient, wie hält er die Arme, ist der Rumpf vor- oder zurückgeneigt, ist der Klient Ihnen zugewandt oder leicht abgewandt ...? Versuchen Sie bitte nicht, die Körperhaltung des Klienten »nachzuäffen«. Das wirkt aufgesetzt. Wenn Sie aber Teile des Bewegungs- und Haltungsmusters übernehmen, fällt Ihnen eine Einstimmung auf den Klienten leichter.
- **Sprache:** Ist die Sprechweise laut, ausdrucksstark, fließend, stockend, leise? Welche Stilebene benutzt der Klient? Welche Sinnesebenen bevorzugt er in seinen Schilderungen?
- **Sehen:** Nutzt der Klient Metaphern oder Aussagen, die visuell orientiert sind? Beispiele: »Dann sehe ich rot.« »Da geht mir ein Licht auf.«
- **Hören:** Nutzt der Klient Metaphern oder Aussagen, die visuell orientiert sind? Beispiele: »Das klingt verrückt.« »Das hört sich gut an.«
- **Fühlen:** Bezieht sich der Klient eher auf Körperempfindungen des Tast- oder Stellungssinns? Beispiele: »Das lähmt mich.« »Das reißt mich runter.«
- **Schmecken:** Bezieht sich der Klient auf Sinneswahrnehmungen des Geschmackssinns (gustatorische Wahrnehmung)? Beispiel: »Da muss ich bitter aufstoßen.«

Kommunikative Basisfertigkeiten

- **Riechen:** Bezieht sich der Klient eher auf Sinneswahrnehmungen des Riechapparates (olfaktorische Sinneseindrücke)? Beispiel: »Das stinkt mir.«

Ein Beispiel

Wenn der Klient »feststeckt«, bleiben Sie in Ihrer Wiederholung oder Zusammenfassung bei dem Sinnessystem, das er äußert. Es wäre störend, wenn Sie auf die Aussage »Das stinkt mir« folgendes Echo geben: »Dann sehen Sie also rot. Hmm. Und dann ...?«



Ähnliches gilt auch für Sprachstil, Tonfall und Tempo. Nutzen Sie dabei aber nur Ihren eigenen Spielraum aus: Sobald Sie nämlich anfangen, »nicht mehr wie Sie selbst zu reden«, werden Sie unglaubwürdig.

- **Gestik und Mimik:** Sind Gestik und Mimik ausdrucksstark oder unkoordiniert, eher arm und leer, schnell oder langsam? Erkennen Sie das Muster, mit dem der Klient in Bewegung gerät.
- **Ressourcen:** Was bestimmt ihn gerade: Inhalte oder Emotionen? Ist er bei sich oder bei anderen? Welche Grundmuster sind ihm wichtig: das Ganze, das Detail, Menschen, Orte, Handlungen, Vergangenheit, Zukunft?

Gute Gesprächskontakte zeichnen sich meistens dadurch aus, dass die Körperhaltung offen und symmetrisch ist, die Sprache flüssig und ausdrucksstark und die Gestik natürlich und angemessen.

Übung

Machen Sie sich eine Tabelle: »Sehen« – »Hören« – »Fühlen« – »Schmecken« – »Riechen«. Kreuzen Sie an, welche Sinneskanäle Ihre Kollegen in Konferenzen oder Gruppengesprächen vorwiegend benutzen. Bitten Sie jemanden darum, dies auch für Sie zu tun. Abhängig von der Gesprächssituation werden Sie vermutlich unterschiedliche Sinneskanäle bevorzugen.

Diese Übung wird in NLP-Anfängerkursen sehr intensiv genutzt. Sie lernen dabei, aufmerksam zuzuhören.



Die Vielfalt würdigen

Manche Klienten sprechen nur von ihren Gedanken, die sie zu ihrem Anliegen, ihren Problemen und Zielen haben. Darin tauchen vielleicht keine Gefühle (Emotionen) auf. Andere Klienten sprechen von Gedanken und über ihre Gedanken zu

Gefühlen. Doch fühlen können sie ihre Gefühle nicht. Wieder andere Klienten sprechen über Gefühle und weinen viel (oder sind zornig, wütend oder ereifern sich emotional), können aber kaum klare Gedanken zur Situation fassen. Ebenso gibt es viele Klienten, die ihren Körper nicht wahrnehmen und sowohl ihre Gefühle als auch ihre Gedanken nicht in Bezug dazu bringen.

Auch Coaches geht es nicht anders: Manche fragen ihre Klienten immerzu nur nach Emotionen. Andere fragen meist nur nach Gedanken. Auf diese Weise verschließen sich sowohl Klienten als auch Coaches der Wahrnehmung und Vielfalt eines Themas. Gerade diese Beschränkung auf »die halbe Wahrheit« macht oft das Problem vieler Klienten aus. Wenn Albert Einstein sagte, dass die Lösung vieler Probleme meist außerhalb des Problemraums liege, dann meinte er damit auch, dass die Lösung vieler gedanklicher und rational sortierter Probleme beispielsweise in der achtsamen Wahrnehmung der Intuition, innerer Bilder oder der Körperwahrnehmung liegen könne.

Ein gut nachvollziehbares Modell hierzu stellte Arnold Lazarus ab etwa 1967 mit seiner multimodalen Therapie (MMT) vor (Lazarus 1997). Es ist vielen Therapeuten und Coaches bekannt in dem Akronym BASIC ID.



BASIC ID von Arnold Lazarus

- B** – Behave
- A** – Affect
- S** – Sensation
- I** – Imagination
- C** – Cognition
- I** – Interpersonal relationship
- D** – Drugs (= Biology and Body)

Die unterschiedlichen Aspekte aus BASIC ID dienen auch heute noch als Orientierungspunkte integrativer Arbeit.



Beispiele zu BASIC ID

Wenn ein Therapie- oder Coachingverfahren oder ein Klient oder Coach vorwiegend auf das Denken fokussiert (»C«), spart dies die Emotionen (»A«) aus und nimmt damit dem Erleben und dem Leben eines Klienten seine Ganzheit.

Oder: Werden zwar Emotionen und Denken berücksichtigt, nicht aber der Körper (»D«), wird wiederum ein wesentlicher Teil der Ganzheit ausgespart.

Kommunikative Basisfertigkeiten

Oder: Wer die Begegnung und Interaktionen auf vielfältiger Ebene (»I«) im Hier und Jetzt, Da und Dort, Damals und Heute ... nicht berücksichtigt, spart einen großen Teil des inneren und tatsächlichen Lebens des Klienten aus.

Als Coach sollten wir dem Klienten einen möglichst vielfältigen »Blick« auf seine innere und äußere Welt ermöglichen:

- Verhalten, Handlung und Aktion ... (zum Beispiel mit Mitteln aus Psychodrama, Gestalttherapie und Ähnlichem)
- Emotionen, Affekte ... (beispielsweise mithilfe emotionsaktivierender und -steuernder Verfahren, wie Imagination oder Handlung)
- innere Bilder, innere Wahrnehmungen, Imagination (zum Beispiel durch Imagination oder Hypno-Coaching)
- Denken, Meinen, Werte, Interpretationen, Glaubenssätze ... (dafür eignen sich beispielsweise kognitive Arbeit, rational-emotive Methoden, NLP-Elemente und vieles mehr)
- Beziehung, Interaktion, Vernetzung, Systemik (zum Beispiel mithilfe von Bindungsforschung, Aufstellung, Psychodrama)
- Körper, Leib (mit Methoden aus körperorientierten Verfahren, wie Sensusmotorik, Hakomi, Focusing, Feldenkrais, aber auch Wissen aus der Medizin)

Nun kann oder sollte man vielleicht einige weitere Buchstaben an Lazarus' BASIC ID anfügen. Beispielsweise ein weiteres »S« für Spiritualität. Denn das finden heute sehr viele Klienten und auch Coaches spannend (Therapeuten eher weniger, da die Mehrheit deutscher psychologischer Psychotherapeuten in ihrer Arbeit eine Berührung dieses Aspekts noch ablehnt). Bitte: Fühlen Sie sich frei, neue Aspekte zu entdecken, die Ihren Klienten einen Zugangsweg zum eigenen heilsameren Erleben öffnen können.

Viele Forscher und Praktiker haben später Lazarus' Akronym noch einmal neu erfunden (oder abgeschaut?); scheinbar, ohne je von Lazarus gehört oder gelesen zu haben. Es folgen dazu nun drei Beispiele.

Bennett Braun hat 1988 das BASK-Modell (englisch: BASC-Modell) vorgeschlagen, in der Untersuchung von und Arbeit mit Patienten, die psychotraumatisiert sind oder dissoziative Störungen aufweisen. Folgende Aspekte werden darin genauer unter die Lupe genommen: