

Rezension zu

Bernd Schmid:
Wenn der Coach in der Zwickmühle steckt. Über den Umgang mit Dilemmata

In: Coaching-Magazin 1/2008, s. 13 – 17

von Friederike Stockmann

1. Zusammenfassung

Der Artikel beschreibt die Anwendung des Dilemmazirkels auf Coaching-Situationen. Beratungssituationen, in denen der Coach das Gefühl hat, stecken zu bleiben, werden als ein Dilemma des Coachs beschrieben. Statt sich selbst mit dem Vorwurf der eigenen Inkompetenz lahmzulegen, plädiert der Autor dafür, die Beratungssituation selbst mit Hilfe des Dilemmazirkels zu reflektieren, sich der eigenen Verzweiflung zu stellen und das Loslassen als professionelle Kompetenz und hilfreiche Intervention zu betrachten.

Der Dilemmazirkel

Schmid beschreibt prägnant, dass Dilemmasituationen häufig inhaltlich nur schwer zu erfassen sind. Umso mehr sind die begleitenden Gefühlszustände als Indikatoren zu beachten: vermeiden, strampeln und resignieren werden als sich abwechselnde Zustände beschrieben, die je länger je mehr ein Gefühl von Aussichtslosigkeit und Erschöpfung hervorrufen. Wichtig ist dabei, in diesem Kontext eher diese Gefühlszustände bei sich selbst, weniger bei dem Klienten wahrzunehmen.

Die professionelle Kompetenz des Coachs in Dilemmasituationen

a. Verzweifeln

Die professionelle Kompetenz des Coachs setzt da an, wo er deutlich wahrnimmt, dass auch er / sie nur noch zwischen diesen drei Gefühlszuständen pendelt. Dann ist für ihn – möglichst frühzeitig – die Aufgabe, sich selbst dem unangenehmen Gefühl des Verzweifeln zu stellen und diese für die Beratungssituation fruchtbar zu machen. Damit stellt er / sie zunächst den eigenen Bezugsrahmen in Frage: Aus der Haltung „Ich kann Ihnen durch meine Form der Beratung weiterhelfen“ wird ein „Vermutlich kann ich ihnen durch meine Form der Beratung nicht weiterhelfen.“ Dies erfordert Mut und einen hohen Grad an Selbstbewusstheit: Diese Haltung eben nicht als Infragestellung der eigenen Kompetenz, sondern eher als Infragestellung des bisherigen Bezugsrahmens innerhalb der Beratung zu betrachten. Damit öffnet er den bisherigen Kontrakt. Fragen wie

- Bin ich der / die richtige Berater/in?
- Haben wir das richtige Vorgehen gewählt?
- In welchem Dilemma erlebe ich mich selbst und meinen Klienten?

- Was können wir sein lassen, weil es sinnlos und mehr vom selben ist?

können so neu thematisiert werden.

b. Zuversicht

Die Kompetenz des Verzweifeln braucht jedoch als wichtige Ergänzung auch die Zuversicht des Professionellen, dass durch das Loslassen bisheriger Lösungsversuche Raum für neue Lösungsmöglichkeiten entsteht. Die Lösungsmöglichkeiten sind zu diesem Zeitpunkt weder für die Klientin noch für den Berater verfügbar. Die Beraterin verfügt lediglich über ein auf Vertrauen gestütztes Erfahrungswissen, das um die Selbstorganisation von Lernprozessen und die überraschenden Wendungen in Entwicklungsprozessen weiß.

2. Bewertung

Warum ist der Inhalt wichtig?

Der Artikel regt an zu einer professionellen Auseinandersetzung mit schwierigen, ausweglos erscheinenden Beratungssituationen. Mit dem Konstrukt des Dilemmazirkels kann der Coach bisherige Lösungsmuster und sein eigenes Erleben derselben reflektieren. Wenn er sich dabei der eigenen Verzweiflung stellt, gelingt es ihm, den eigenen Bezugsrahmen in der Beratung produktiv in Frage zu stellen und damit neue Perspektiven zu eröffnen.

Wer würde diesen Artikel mit Gewinn lesen?

Coaches und Berater, die schwierige Beratungssituationen reflektieren möchten. Supervisoren von Beratungsprozessen wie Interventionsgruppen ist die Lektüre ebenfalls anzuraten.

Was ist in dem Artikel nicht zu finden?

Die Analyse, wie es zu Dilemmasituationen kommt, wird nicht vertieft. Es wird lediglich die Frage aufgeworfen, ob der Coach selbst zu Dilemmata neigt oder ob er von seinem Klienten in die Inszenierung von Dilemmata hineingezogen wird.

Und nach der Lektüre?

Mir hat die Lektüre geholfen, mir früher und leichter einzugestehen, wenn ich in Beratungssituationen „feststecke“. Ich habe dadurch einen anderen Bezugsrahmen erhalten, aus professioneller Perspektive dies nicht als eigenes Versagen zu betrachten, sondern durch das Loslassen bisheriger Bemühungen – bis hin zum Loslassen ganzer Beratungsprozesse – auf andere Weise Klärungen bei Klienten herbeizuführen.