

# Ein Begriff macht Karriere

**Coaching.** Ein Modewort? Zugegeben. Ein Trend? Auch das. Doch tatsächlich wird Coaching – nicht nur für die Kunden – immer wichtiger: Weil es hilft, schwierige Situationen zu bewältigen und anspruchsvolle Ziele zu bewältigen. Ein Plädoyer von Katja Rainer.



**ZUR AUTORIN:**  
Mag. Katja Rainer  
ist Psychotherapeutin in Wien  
RainerundPartner@gmx.at

Seit dem 4. Juli 2004, dem Tag, an dem Griechenland Fußball-Europameister wurde, wissen wir es: Coaching hat zu tun mit Meisterschaft.

Mit Coaching unterstützt man sich selbst und andere (Kunden, Mitarbeiter...), schwierige Situationen zu bewältigen und Ziele zu erreichen. Coaching wandelt hemmende Reaktionsmuster und Haltungen und mobilisiert schlummernde Ressourcen und Potenziale. Das mag vielleicht nach irrealen Versprechungen klingen? Coaching ist eine täglich erlebte Notwendigkeit!

Warum? Wir können beobachten, dass sich langfristige Routinen im Umgang mit Klienten und Mitarbeitern auflösen. Entwicklung und Wachstum lassen sich nicht mehr als ein „...größer, schneller, günstiger...“ beschreiben, sondern es geht darum „anders“ zu werden. Dieses „Anderswerden“ erfordert kontinuierliche „Wartungsarbeit“ an der eigenen Person, am materiell-psychologischen Kontrakt mit den Mitarbeitern und mit den Klienten. Es gilt, aus bisher ungewohnten Perspektiven auf Rollengestaltung, Werte und Bedeutungsgebung zu schauen, wie etwa vermeintliche Blockaden als Wegweiser zu nutzen, Probleme als Hinweise wahrzunehmen und Gefühle wie Ärger oder Sorge als Impuls zu nutzen und sich mit deren Ursachen auseinander zu setzen. Gestaltung ist gefragt, nicht bloß Ausführung.

## Vom Gespür zur Profession.

Das haben Sie immer schon gewusst? Ihr Gespür war immer dabei? Das heißt: Sie haben immer schon ge-coacht! Sie staunen? Geht es Ihnen wie Molieres Helden, der am Ende seines Lebens erkennt, dass er immer

schon – ohne es zu wissen – Prosa gesprochen hat? Sie lachen? Aber wie Sie Ihr Gespür „tauglich“ erhalten, gerade in turbulenten Zeiten, davon handelt diese Geschichte.

## Die Logik der Gefühle

Und dazu verlernen Sie bitte vorübergehend, was Sie bisher über Gefühle gedacht haben, dass sie nämlich im Gegensatz zur Logik stehen. „Spielen“ Sie mit der Annahme, dass Gefühle ihrer eigenen Logik folgen.

Gut, Gefühle lassen sich weder direkt steuern, noch sind sie nach ihrer Dauer und Intensität berechenbar, aber sie wirken ansteckend! Wäre es da nicht von Vorteil, sie in ihrer jeweiligen Logik zu verstehen? Auf diese Weise könnten sie als Ressource

**„Man muss lernen, aus ungewohnten Perspektiven zu denken, vermeintliche Blockaden als Wegweiser zu nutzen und Probleme als Hinweise wahrzunehmen.“**

schöpferisch genutzt, statt als Stolpersteine erlebt werden.

## Vom „Gebrauch“ der Gefühle

Es gibt keine sinnvolle Trennung zwischen „emotionaler Intelligenz“ und einer anderen. Denn ohne Gefühle würden wir nicht wissen, wie wir Reize, die über unsere Wahrnehmungskanäle auf uns einströmen, einzuschätzen hätten. Wir würden einem „weißen Rauschen“ ausgelie-

fert sein. Durch Gefühle aber wird unsere Aufmerksamkeit gerichtet:

Erleben wir etwas, das unsere Persönlichkeit, unsere Identität bedroht, sodass wir mit Ärger oder Aggression reagieren? Erleben wir den Verlust von etwas, das uns wichtig war oder in das wir viel investiert haben, sodass wir uns traurig und verletzt fühlen?

Erleben wir, dass etwas gelungen ist und uns ermutigt, in diese Richtung weiter zu machen, uns zu öffnen, für das, was wir uns selbst an Möglichkeiten verschafft haben. Oder ist es die Angst, die uns informiert, dass da, wo wir gerade sind, kein guter Platz für uns ist oder dass das, was in nächster Zeit auf uns zukommen könnte, möglicherweise bedrohlich ist?

Gefühle sind wichtige „Echos“, verlässliche Resonanzen aus unserem inneren „Vernunfts- und Beurteilungsapparat“, die uns unterstützen, indem sie uns, ohne unser bewusstes Zutun „fertige Informationen“ liefern. Gefühle sind „Kurzmeldungen“ unserer inneren „Nachrichtenagentur“. Natürlich sind sie, zielgruppengerecht, maßgeschneidert auf uns abgestimmt, nach den Werten und Maßstäben, die uns persönlich wichtig sind. Wir wissen jetzt, dass Beschreibungen, seien das ausgesprochene Worte nach außen, sei es unsere „innere Erzählung“, das Ergebnis unserer ganz persönlichen „Bearbeitung“ sind.

Wenn Gefühle so wichtige Daten liefern, darüber, wie es uns in der Welt geht und was die Welt mit uns vorhat, kann es wichtig sein, die „Dienstleistungen“, bewusst zu nutzen. Das ist der Wandel vom „Gefühlsbesitzer“

zum „Gefühlsbenützer“. Gefühle wirken wie Schleusen, sie können Denkanäle weiten oder unterbrechen.

## Gefühle - was sie können

Begeisterung ist nichts anderes als die Folge, die eintritt, wenn unser Hirn (genauer unser Hippocampus) entschieden hat, Sinneswahrnehmungen mit Freude zu konnotieren. Damit ist nicht nur die ekstatische Freude gemeint, sondern auch die Freude des Ein-Klangs, des Zusammen-Stimmens. Die gestaltende Kraft, die von diesem Gefühl ausgeht, lässt sich – gleichsam per Hochrechnung auch von anderen Gefühlen vermuten.

Ich lade Sie ein, auch die Logik anderer, vielleicht nicht so „angenehmer“ Gefühle zu explorieren, wie Ärger oder Aggression. Wozu dienen diese Gefühle?

Sie tragen wesentlich dazu bei, dass wir uns als Persönlichkeit erleben. Aggression stiftet Identität, erinnert an unsere Grenzen, ermutigt uns, so wie wir sind, auch zu bestehen und unseren Selbstwert zu verteidigen gegen Verletzung, Infragestellung und Relativierung. Ärger breitet sich aus, wenn wir erleben, dass Grundlegendes in Frage gestellt ist. Aber Achtung! Ärger und Aggression sind leicht zu bekommen und schwer zu halten. Ärger verbraucht schnell.

Ärger verhindert, dass sich unsere Denk- und Wahrnehmungskanäle auf die Dauer öffnen. Er kann eine Initialzündung sein, wenn wir das aber mit dem „Unterwegs-Sein“ verwechseln, wird die Kraft bald zu Ende sein und sich viele Fragen, die sich vorher gestellt haben, mit genau der gleichen Vehemenz erneut stellen.



Ärgern und Aggression bilden die Feuerprobe für unsere Grundwerte und liefern einen unbestechlichen Hinweis darauf, dass wichtige Ordnungsprinzipien durcheinander geraten sind. Manchmal „deckt“ der

**„Aggression stiftet Identität, erinnert an unsere Grenzen, ermutigt uns, so wie wir sind, auch zu bestehen und unseren Selbstwert zu verteidigen.“**

Ärger ein Gefühl zu, dessen Ausdruck häufig tabuisiert ist: Schmerz und Trauer.

In unserer Gesellschaft wecken solche Gefühle die Sorge, Kraft zu verlieren. Aber die Erfahrung zeigt: nicht gelebte Trauer macht jeden weiteren Schritt viel schwerer. Häufig ist gerade das Zulassen einer angemessenen Trauerphase und ihre entlastende Wirkung Voraussetzung dafür, dass es einen Durchbruch geben kann.

Ein anderes Gefühl, das wir alle kennen, ist Angst. Schon die Angst, mit diesem Gefühl konfrontiert zu werden, trennt uns häufig von der „ursprünglichen“ Angst. Die „ursprüngliche“ Angst orientiert uns, über „unerwünschte Nebenwirkungen“ von Handlungen. Diese Angst informiert uns. Dieses Gefühl ist ein guter Ratgeber, wenn wir keine „Angst vor der Angst“ haben.

Wie finden Sie den Unterschied heraus? Wenn Sie sich irritiert fühlen, erlauben Sie sich in sich hineinzuhören: Worauf will meine Angst meine Aufmerksamkeit lenken? Gefühle sind Ihre ganz persönliche „Gebrauchsanweisung“ für die effiziente Verarbeitung von Informationen aller Art. Und: sie sind rasch abrufbar!

Wenn Sie das nächste Mal bei einem Klienten, einem Mitarbeiter oder bei sich Irritationen wahrnehmen (körperlicher, verständnismäßiger oder sonstiger Art), werden Sie NEUGIERIG auf die Ursache.

Stellen Sie Fragen und – hören Sie zu! Und vergessen Sie nicht: Überraschungen sind Geschenke – lassen Sie sich Zeit beim Auspacken!