



## Gekonnt coachen

**In der Rubrik «Das Buchporträt» kommen Berufsberatende und I+D-Fachleute zu Wort, die über ein besonders empfehlenswertes Fachbuch und dessen Wirkung auf die eigene Beratertätigkeit berichten. In dieser Ausgabe rezensiert Marianne Scheuter das Buch «Gekonnt coachen» von Martina Schmidt-Tanger.**

*Von Marianne Scheuter, Berufs- und Laufbahnberaterin IAP, Supervisorin EGIS, NLP Master\**

«Die Perle kann ohne Reibung nicht glänzen, der Mensch nicht ohne Anstrengung vervollkommen werden.» (Konfuzius)



Marianne Scheuter

Als professionelle Veränderungsbegleiterin bin ich regelmässig auf der Pirsch nach nützlichen Beratungskonzepten und -methoden, die auch im «normal-neurotischen» Kontext der Berufs- und Laufbahnberatung wirkungsvoll eingesetzt werden können.

Der Untertitel des Buches «Gekonnt coachen» der Coach-Ausbilderin und NLP-Expertin **Martina Schmidt-Tanger** hat mich angesprochen: «Präzision und Pro-vokation im Coaching.» Gemäss Buchumschlag geht es um die «Freiheit, direkter, unabhängiger und kraftvoller zu arbeiten. Pro-vocare im Sinne von hervorrufen, hervorlocken ist eine Anleitung zum un-verschämt sein und ermöglicht die in der Beratung so wichtige emotionale Relevanz und geistige Flexibilisierung.»

Nach kurzem Schmökern im Inhaltsverzeichnis entdeckte ich unvertraute, aber reizvolle Stichworte: neuroduales Coaching, Betriebstemperatur und Emotionalisierung, provokatives Coaching und persönlicher Stil, provokative Werkzeuge und Formate, interaktionelle Provokation. Ich entdeckte auch Vertrautes aus systemisch-lösungsorientierten Beratungsmodellen, aus dem NLP (ohne dass dieser Begriff im Buch je auftaucht) und aktuelle Elemente aus Coaching und Supervision.

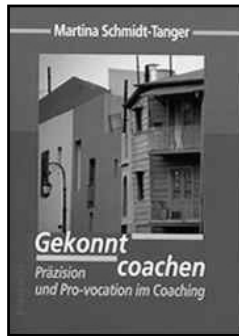
Wir wissen heute, dass Lernen und Veränderung primär über eine (notabene angemessene) Systemverstörung gelingt. Berater/innen und Coaches arbeiten mit diesem Postulat und nutzen unterschiedlichste Interventionen, um eine solche auszulösen – Aufstellungen, gestalterische Mittel, Reframings bis hin zu Outdoor-Events und klösterlicher Abgeschiedenheit. Ziel ist immer, den gewohnten Blick auf das «Problem» zu erschüttern und damit einen Perspektivenwechsel zu ermöglichen. Oder anders ausgedrückt: Der Klient sollte in seiner konstruierten Wirklichkeit neue Gebiete entdecken, seine Landschaft neu- oder umgestalten.

Seit Ericksons Metaphern, seit Farellys «Provokativer Therapie» oder Cecchins Ermunterung zur «Respektlosigkeit» wurde die Systemverstörung auch immer wieder mit dem Mittel der Sprache, des Humors und der Überzeichnung angegangen.

Auch Martina Schmidt-Tanger setzt methodisch die Sprachkunst ins Zentrum. Dies ist in der Laufbahnberatung (als einer besonderen Form des Coachings) das erwartete und meist praktizierte Instrument der Begegnung. In ihrem neuen Buch verbindet sie Bekanntes mit eigenen innovativen und praxisrelevanten Modellen und Interventionen. Dabei orientiert sie sich an den Erkenntnissen der neurobiologischen Grundlagenforschung und insbeson-

Auch Martina Schmidt-Tanger setzt methodisch die Sprachkunst ins Zentrum.

\*Marianne Scheuter ist Weiterbildungsverantwortliche beim SVB und selbstständig als Supervisorin, Ausbilderin und Laufbahnberaterin. Kontakt: ART VISION, Riedstrasse 84, 3626 Hünibach, Tel. 033 222 38 93, 076 395 38 93, [marianne.scheuter@swissonline.ch](mailto:marianne.scheuter@swissonline.ch)



Martina Schmidt-Tanger

**Gekonnt coachen**

Präzision und Pro-vokation im Coaching  
173 Seiten, Verlag Junfermann 2004,  
ISBN 3-87387-588-8, Fr. 31.90

**Bitte Bestellschein benutzen.**

Martina Schmidt-Tanger ist Diplom-Psychologin und  
Inhaberin der Firma CCC professional in Bochum  
([www.ccc-professional.de](http://www.ccc-professional.de)).

dere am Fakt der «Neuroplastizität», d. h. unser Gehirn bleibt lebenslang formbar, indem es neue synaptische Wege etablieren und aufbauen kann. Salopper ausgedrückt: Was Hänschen nicht lernt, das kann er (oft) auch später nachholen!

### Von Kochplatten und Cocktails

Voraussetzung für solch strukturelle Umbauprozesse im Gehirn ist ein stimmig gemixter «Neurotransmitter-Cocktail», der im Rahmen des «neurodualen Coaching» (NDC) vom Coach bereitgestellt wird. Es oszilliert zwischen Bestätigung und Innovation, Mutter- und Vater-Verhalten, Bestätigung und Neuheit, Sicherheit und Erregung. Denn wir lernen nur, wenn Neues auf Bekanntes trifft. Der Coach hat die Rolle des Struktur gebenden und Sicherheit vermittelnden Vertrauenspartners (Präzision) und dient andererseits als Reibungsfläche, Sparringspartner und un-verschämter Herausforderer (Provokation) für neue geistige Bewegung. Denn «nichts ist so hinderlich für die Entwicklung eines Klienten wie ein kalkulierbarer Coach.»

Schmidt-Tanger hat das «Kochplattenmodell» im Coaching bekannt gemacht und darauf hingewiesen, dass Veränderungsprozesse eine gewisse «Betriebs-temperatur» benötigen. Es ist neurobiologisch nachgewiesen, dass neue Bahnungsprozesse im Gehirn nur dann ablaufen, wenn eine Emotionalisierung stattfindet. Die Erregung des limbischen Systems, als spezifische Hirnstruktur für die Emotionsverarbeitung zuständig, ermöglicht erst bei entsprechender Anregung die Ausschüttung neuroplastischer Signalstoffe, die verantwortlich sind für die Neubildungen und Neustrukturierungen von synaptischen Schaltungen.

Die Autorin postuliert, dass zwischen der Wahrscheinlichkeit einer Veränderung und der emotionalen Erregung ein umgekehrt U-förmiger Zusammenhang besteht. Die Veränderungswahrscheinlichkeit ist dann am grössten, wenn die Erregung ein mittleres Niveau hat. Nur wenn es «emotional» wird, wird Neulernen möglich. Dominiert die Präzision, wird der Klient das Büro vorerst zufrieden verlassen in dem Sinne, dass er sich aussprechen konnte und sich verstanden fühlte. Schmidt-Tanger bezeichnet diese Beratungsvariante als «ressourcenorientierten Schongang mit sanft-intervenierender Barmherzigkeit». Überwiegen hingegen die Pro-vokationen, droht im schlimmsten Fall Flucht oder eine «emotionale Katharsis» – auch diese Methode sollte überholt sein. Das «emotionale Beteiligtsein des Coaches», also die Betriebstemperatur, ist der Gradmesser für die Wirksamkeit von Interventionen und die Grundlage jeder stabilen Veränderungsarbeit.

### Die (kindliche) Lust an Monsternspielen

Was **Andreas Bürgi** und **Herbert Eberhart** als «Struktur und Chaos» bezeichnen (vgl. Buchrezension im SVB-Bulletin 7/2005), kommt mir hier als

Voraussetzung für strukturelle Umbauprozesse im Gehirn ist ein stimmig gemixter «Neurotransmitter-Cocktail».

Nur wenn es «emotional» wird, wird Neulernen möglich.

«Präzision und Pro-vokation» entgegen. Die Präzision ermöglicht eine sichere emotionale Bindung, befriedigt das Grundbedürfnis nach Vertrauen und Kontrolle. Die Provokation stellt die nötige Erregung des limbischen Systems bereit, das neuronale Differenzierungsprozesse ermöglicht. Beides ist unerlässlich für die individuelle Entfaltung und Befriedigung der unterschiedlichen menschlichen Entwicklungsbedürfnisse. «Mütterlich und väterlich» sind hier nicht Geschlechtern zugeordnet, sondern als variable Qualitäten gemeint, die sich bei beiden Geschlechtern finden lassen. Die mütterliche, schützende, strukturgebende Beruhigung vermittelt ebenso wie das väterliche, liebevolle Verunsichern durch Monsterspiele, Erschrecken, Hochwerfen die Meta-Botschaft: «Du bist in guten Händen und hast gleichzeitig Herausforderungen, um dich zu entwickeln.» Man könnte in Bezug auf gelungenes Coaching, in dem sowohl präzises wie auch provokatives Vorgehen seinen Platz hat, sogar sagen: «Die Interventionen in diesem Coaching sind nicht von schlechten Eltern.»

### Un-verschämte Beratungskunst

Im dritten Teil ihres Buches beschreibt Schmidt-Tanger die Praxis der Provokation. Praxisnah und eingängig werden Wege zum pro-vokativen Coaching, konkrete Werkzeuge und Formate vorgestellt, die sich auch in der Laufbahnberatung ausgezeichnet nutzen lassen. Besonders beeindruckt hat mich die (Heraus-)Forderung der Autorin, ungewohnte Interventionen sehr sensibel in den persönlichen Beratungsstil zu integrieren. Wirksame Pro-vokation ist nicht «machbar» – sie entspringt der Intuition, dem Respekt für die Ratsuchenden und dem Mut zur Transparenz. Voraussetzung für die Un-verschämtheit gelingender Pro-vokation ist deshalb die Beratungskunst:

«Ein guter Coach benötigt die lernbare Fähigkeit, jederzeit zu wissen, an welcher Stelle sich der Coaching-Prozess explizit (thematisch-inhaltlich) und implizit (beziehungsbedeutsam-prozesshaft) gerade befindet und mit welcher «Betriebstemperatur» gearbeitet wird. Es geht darum, das Heft in die Hand zu nehmen, den roten Faden emotional dauerhaft zu halten, die gezielte Erregung des limbischen Systems in der Annäherungsphysiologie anzustreben und ressourcenorientiert das Neue individuell-motivational verschieden (!) beim Klienten zu bahnen. Dies bedingt überdurchschnittliche sprachliche Fähigkeiten, eine deutliche Ressourcenfokussierung und vor allem die Fähigkeit, emotionale Relevanz zu erzeugen.»

### Ein Fazit

Das Buch wirkt nur auf den ersten Blick rezepthaft, gewisse «respektlose» Beispiele können irritieren. Beim Eintauchen in die Lektüre wird mir klar, dass die Autorin den Wechsel zwischen Präzision und Struktur auf der einen Seite und Pro-vokation und Ungewohntem auf der anderen Seite ganz bewusst auch den Lesern zumutet. Die Wortwahl ist humorvoll bis provozierend, die Zitate am Rande regen zum Nachdenken an, stellen das Eigene in Frage, gra-

Wirksame Pro-vokation ist nicht «machbar» – sie entspringt der Intuition, dem Respekt für die Ratsuchenden und dem Mut zur Transparenz.

### Ihr Lieblingsfachbuch im SVB-Bulletin

Wenn es ein Fachbuch gibt, das Sie als Berufs- und Laufbahnberater/in oder I+D-Fachperson besonders beeindruckt und beeinflusst hat, sind Sie herzlich eingeladen, es hier Ihren Kolleginnen und Kollegen vorzustellen (muss nicht aktuell sein). Kontakt: [bulletind@svb-asosp.ch](mailto:bulletind@svb-asosp.ch)

fische Modelle und wissenschaftliche Fakten vermitteln Übersicht und Sicherheit. Wenn auch vieles vertraut ist, bietet «Gekonnt coachen» mehr als neuen Wein in alten Schläuchen und regt zu Reflexion und kreativem Handeln an.

### Literatur

- Cecchin, Gianfranco: Respektlosigkeit. Eine Überlebensstrategie für Therapeuten, Carl-Auer-Verlag 2005 (4. Auflage)
- Eberhart, Herbert / Bürgi, Andreas: Beratung als strukturierter und kreativer Prozess, Vandenhoeck & Ruprecht 2004
- Farrelly, Frank / Brondsma, Jeffrey M.: Provokative Therapie, Springer 1986

Das Buch bietet mehr als neuen Wein in alten Schläuchen und regt zu Reflexion und kreativem Handeln an.