

Provokatives Coaching

1 Grundlagen

1.1 Wie entstand das provokative Coaching?

Das provokative Coaching (oder auch die *provokative Therapie*) ist eine Form aus der Psychotherapie. Entwickelt wurde sie Anfang der 60-er Jahre von dem amerikanischen Therapeuten Frank Farrelly. Er arbeitete zu der Zeit in einem psychiatrischen Krankenhaus, in dem er mithilfe der Provokativen Therapie erfolgreich psychisch schwer gestörten Patienten half.

1.2 Was ist ein provokatives Coaching?

Beschrieben werden kann das provokative Coaching auch als lösungsorientiertes Coaching (s. Kurzzeitcoaching nach de Shazer). Es wird also direkt auf die Lösung des Konflikts hingearbeitet, ohne vorher lange zu analysieren. Der Fokus liegt auf Gegenwart und Zukunft. Wichtig ist außerdem, dass der Klient prinzipiell als gesund angesehen wird. Er ist mündig, kann also seine Probleme eigenständig lösen. Das Ziel des Coaches ist es, dass der Klient möglichst schnell über mehr Eigenverantwortung verfügt und gestärkt das Coaching beenden kann.

1.3 Was gilt es zu beachten während des Coachings?

Der Coachingprozess des provokativen Coachings ist abhängig von einem guten Rapport (fr. Verbindung, Beziehung) zwischen dem Coach und Klienten. Denn nur dann kann der Klient sich befreit fühlen und verfügt dadurch über einen größeren Handlungsspielraum. Das Ziel ist nicht den Klienten zu verletzen. Dies erfolgt allerdings, wenn der Rapport verloren geht. Unter anderem deswegen ist es erforderlich, dass der Coach neben Empathie über eine gute Intuition verfügt. Er muss sich seiner Verantwortung bewusst sein und den Klienten die ganze Zeit über wertschätzend behandeln. Zu beachten ist außerdem, dass die Ironie immer durch Übertreibungen, dem Gesichtsausdruck oder dem Stimmton deutlich gemacht werden muss. Andernfalls kann ein humorvoll, provokativ gemeinter Satz, schnell als kränkend und verletzend empfunden werden.

Hilfreich kann eine längere Erfahrung im Coachingbereich sein.

1.4 Wie unterscheidet sich das provokative Coaching von anderen Coachingformen? Was sind die Vorteile?

Untypisch für andere Formen des Coachings ist der Coach im Verlauf des provokativen Coachings dominant und redet viel. Die humorvollen Provokationen bewirken, dass der Klient widerspricht. Damit widerspricht er sich und seinem eigenen selbstschädigenden Verhalten und erlangt zum Beispiel durch befreiendes Lachen eine Distanzierung zu seinen bisherigen Verhaltensweisen und eine größere mentale Freiheit.

Der Coach kann beispielsweise geheime, lähmende Gedanken des Klienten ansprechen. Der Klient selber traute sich nicht diese ihn beängstigende Gedanken auszusprechen. Durch den Coach werden sie jetzt greifbar und im weiteren Coachingprozess wird im besten Fall die Einschränkung des Klienten aufgehoben.

Sätze wie: „Morgen können Sie ja schon mal anfangen ihre Beerdingung zu organisieren, so wie ich Sie hier gerade erlebe.“, wirken für Außenstehende eventuell unethisch. Dadurch, dass der Gesichtsausdruck oder der Stimmton des Coach die Ironie seiner Aussage verdeutlicht, ist der Klient nicht gekränkt. Allerdings zeigt er eine zu erwartende Reaktanz (Ablehnung, ähnlich hypnotherapeutischer Ansatz von Milton H. Erickson). Mithilfe dieser Reaktanz erfolgt bei dem Klienten jedoch eine Neubewertung des für ihn Schrecklichen und auch Beängstigenden (s. Reframing).

Frank Farrelly bezeichnete sich in der Rolle des Therapeuten selbst als „Advocatus Diaboli“ (lat. Anwalt des Teufels), womit er die Grundhaltung charakterisierte.

Weitere Beispiele für (provokative) Aussagen/Fragen des Coaches:

„Schlimmer kann Ihre Situation doch gar nicht werden.“ ... „Doch? Wie können Sie Ihre Situation denn echt verschlimmern?“

„Über was könnten Sie sich denn ärgern, wenn dieses Problem jetzt nicht mehr wäre?“

„Wo stehen Sie jetzt auf einer Skala von 1 (schlecht) bis 10 (super)? Wie schaffen Sie's auf eine 1?“

„Wenn Sie dann demnächst zusammengebrochen sind. Wer macht dann....?“

2 Das Instrument: Provokatives Coaching im Berufskontext

Manager sind einsam. Je höher jemand in der Hierarchie steigt, umso einsamer wird er/sie. Ungeschminkte Rückmeldungen werden seltener oder finden gar nicht mehr statt.

Früher hatte jeder König seinen Hofnarren, heute ist beflissenes Harmonisieren angesagt. Jedes ehrliche Feedback über laschen Verhandlungsstil ("Das war ja weicheimäßig.") oder unerträgliche Hektik ("Wer schneller lebt, ist eher fertig, Herr Direktor!") kann sich heute doch kaum ein Mitarbeiter mehr leisten.

Unverfälschte Rückmeldung gibt es nur im vertrauten Freundeskreis: Scherzhaft mit Augenzwinkern, oft von einem Schulterklopfen begleitet und/oder sich mit einem Glas Bier zuprostend. Diesen Mangel an deutlichem Feedback haben allerdings nicht nur Führungskräfte. Sich zu präsentieren, ist oft wichtiger, als sich im Kontakt zu erleben. Der humorvolle Blick auf sich selbst ist oft verstellt durch vielfältigste Wünsche an das eigene Selbstbild.

2.1 Die heilige Kuh der Inhaltsfreiheit

Eigentlich schade, dass diese Domäne der kraftvollen Direktheit den Coaches bisher noch zu riskant erscheint. Ist doch die heilige Kuh der Interaktion des Coaches mit dem Coachee die Inhaltsfreiheit. Jeder seriöse Coach versucht, so prozessorientiert wie möglich, ohne Wertung und ohne Ratschläge die Landkarte des Coachee zu erkunden, um dann - vor allem würdigend und äußerst respektvoll - den Klienten selbst drauf kommen zu lassen, was er für sich tun müsste.

So weit, so gut. Das ist richtig und entwicklungsorientiert und der Coachee lernt vor allem, die Verantwortung für seine persönliche Entwicklungsarbeit nicht an den Coach

zu delegieren (der implizierte pädagogische Effekt dabei).

Aber, vielleicht geht es ja auch einmal anders?! Denn, wenn die viel beschworene Mehrung der Wahlmöglichkeiten, die der Coach dem Coachee als Meta-Ziel jeglicher Veränderungsarbeit immer wieder nahe bringt, auch für den Coach selbst gelten soll, dann ist es höchste Zeit, sich vertrauensvoll unverschämt dem Inhalt zuzuwenden und nicht in mildnickender, abwartender oder sanft- intervenierender Barmherzigkeit den "Prozess" zu verfolgen.

2.2 Respektlose Übertreibung

Das Bedürfnis nach deutlichem Feedback ist gerade im Businessbereich sehr stark. Oft werde ich mit direkten Rückmeldewünschen schon in der ersten Minute "überfallen". Neben dem Coach überschätzenden Wunsch: "Sagen Sie mir doch mal wer ich bin." gibt es auch oft das einfache Bedürfnis, nicht lange herumzureden. Vielfach ist es der Wunsch, sich nicht erst langsam neue Erkenntnisse und nützliche Verhaltensweisen zu erarbeiten, sondern in schonungsloser Direktheit zur Sache zu kommen. Offenheit beim Coach erzeugt Offenheit beim Klienten.

Um wie viel schneller würde es gehen, wenn man als Coach gleich in der ersten Stunde sagen würde,

- | | |
|--------------------------|---|
| was man gerade denkt: | "Oh je, eine Stunde mit Ihrem Problem..., hoffentlich haben Sie starken Kaffee bereitgestellt."; |
| was sowieso jeder sieht: | "Sieh an, der graue Mauslook. Und welche Probleme haben Sie sonst noch mit männlichen Kunden?"; |
| was alle wissen: | "Sie sehen aus, als würden Sie gerne für Ihre Mitarbeiter ein Abbild von Ihnen als Bravo-Starschnitt heraus geben wollen."; |

was der Klient im tiefsten Inneren auch schon immer geahnt oder befürchtet hat:" Sie würden gern im stehen pinkeln, aber beim Caritasverband darf man das nicht, habe ich recht?"

Die unkontrollierte maß- und respektlos Übertreibung, der unkonventionelle Tabubruch als ein vom Coach angebotener emotionaler Supergau wird auf einmal – bei Licht betrachtet – etwas, über das man herzlich lachen kann. Der Vormalig stark identifizierten, assoziierten Haltung seinem "Problem" gegenüber folgt oft eine distanzierte, die Schwere konterkarierende Verwirrung.

Der Klient weiß gar nicht mehr, was (wer) richtig oder falsch ist. Dies sollte eins der obersten Ziele Perspektiven erneuernder Entwicklungsarbeit sein. Denn das Hinderlichste für einen Klienten ist ein kalkulierbarer Coach, denn da wird einfach nur ein Weltbild durch das andere ersetzt.

2.3 Mit dem Turbogang aus der "Verständnis- Trance"

Wie kommt man nun auf die Interventionen? Oft ist der Punkt, an dem es sich zu arbeiten lohnt, schnell gefunden. Verlässt der Coach sich auf die unendliche Informationsmenge von 40 Billionen Bits, die ihm beim Kontakt pro Sekunde zur Verfügung stehen, steigen oft intuitive Bilder und Sätze auf, die sich sofort hemmungslos gebrauchen lassen. Nutzen Sie die ersten Sekunden: Was fällt Ihnen sofort auf, wie bewegt sich der Klient wie eist er gekleidet, was sind seine ersten Sätze? Das reicht schon. Sie wissen bereits genug. Mit ein paar zusätzlichen Anleihen bei gängigen Bildzeitungsschlagzeilen, Männer-Frauen- Klischees, "Sex and Crime"- Phantasien,

pathetischen Mitleid, gähnender Langeweile und herausfordernden Tabubrüchen lassen sich leicht provokative Interventionen finden.

Alles, was Sie als Coach beim Coachee als ermüdend, langweilig, selbstmitleidig, theatralisch, Energielos, aggressiv, farblos, auffällig, witzig et cetera erleben, ist ein Teil seines So- in-der-Welt-Seins. Seien Sie versichert, was Sie als Coach "nervig" empfinden, erleben die "Sozialintensivpartner" Ihres Coachees nach wesentlich deutlicher. Also, haben Sie keine Hemmungen, Ihre normale Arbeit im ressourcenorientierten Schongang durch den Defizit zelebrierenden Turbogang zu bereichern!

Trauen Sie sich, in das Problem induzierende Schwarz-Weiß-Denken Ihres Gegenübers mal so richtig "reinzusauen", wie es ein Teilnehmer unserer Coachingausbildung einmal kraft- voll ausdrückte. Meist macht das "Suhlen" auch für den Klienten richtig Spaß. Fast 100 Prozent aller Klienten berichten nach einer provokativen Sitzung oder provokativen Interventionsphase, dass sie sich richtig verstanden, gewürdigt und unterstützt gefühlt haben – übrigens oft zur Überraschung der Zeitweiligen Zuschauer (zum Beispiel ein den Ausbildungen) die bei den heftigsten Provokationen empört die Luft anhalten.

Alle die denken, "So darf man doch nicht über seine Klienten reden, kein Klient ist nervig, alle wollen doch nur Hilfe.", befindet sich mittendrin in der Ressourcen limitierenden, nichts mehr bewegenden "Verständnis-Trance".

Natürlich "verstehen wir unsere Klienten"! Aber anders als der Klient erhofft und erwartet. "Liebevolltes nicht Ernstnehmen" ist die Devise. Denn nichts ist so hinderlich für einen Klienten wie ein kalkulierbarer (kontrollierbarer) Coach.

Zu einem Vorstand, der mich zu seiner "Coaching-Stunde" immer höflich am Lift abholte, um mich zum immer gleichen Besprechungsraum zu führen und dann noch mal kurz in sein Büro zurückzugehen, sagte ich: "Sie müssen mich ja für völlig blöd halten, dass ich nach drei Treffen immer noch nicht den Weg zum Raum kenne. Behandeln Sie Ihre Mitarbeiter auch wie Kleinkinder?" Nach erster wohlthuender Empörung arbeiteten wir die ganze Sitzung an dem Thema "Höflichkeit als Deckmäntelchen für Kontrolle und grenzüberschreitende Eingriffe in die Kompetenzbereiche seiner Mitarbeiter".

3 Wann sollte man provokativ coachen?

Wann sollte man es besser lassen. Die Grundbedingung jeglicher inhaltlichen Intervention ist das professionelle Beherrschen einer zurückhaltenden Prozessorientierung (Schongang). Voraussetzung, um nicht wertend in den Inhalt einzugreifen, ist die vollständige Akzeptanz des Landkartengedankens (jeder konstruiert sich seine subjektive Welt) und die Fähigkeit, Position zu beziehen, ohne eine persönliche Wertung abzugeben. Sobald ich als Coach inhaltliche "Karten im Spiel" habe, bin ich nicht mehr frei, mit den Inhalten umzugehen, kann also nicht wirklich inhaltsfrei arbeiten. Die Inhalte des Klienten müssen mir alle gleichgültig sein, im Sinne von: Alle sind gleich gültig. Somit ist die provokative inhaltliche Arbeit die größte Herausforderung an die eigene fortwährende innere Flexibilität (vielleicht ist ja

alles ganz anders) und damit eine hohe Kunst, immer wieder eine andere Perspektive anzubieten und nicht im Glauben an das Problem im selbigen zu verharren.

Inhaltsfrei arbeiten heißt, emotional frei mit den Inhalten arbeiten können, daher Vorsicht beim gefühlten Zwang, provokativ arbeiten zu wollen!

Der Coach, der das Gefühl hat, unbedingt jetzt, an diesem Punkt, provokativ arbeiten zu müssen, befindet sich häufig in einer emotionalen Sackgasse und sollte sein Bedürfnis

nach dieser Art von Intervention kritisch hinterfragen. Ist die Intervention getragen von einem liebevollen, respektvollen Grundgefühl für den Klienten? Oder ist die Intervention Teil des eigenen zu regelnden Gefühlshaushalts von Aggressivität, Langeweile, sinkendem Selbstwert? Wie eine Teilnehmerin unserer Coaching-Ausbildung einmal sagte: „Ja, ja, ich weiß ja, dass man die Klienten würgigen soll.“

Inhaltlich arbeiten bedeutet auch das Anrecht des Klienten auf ein ganz individuelles Coaching jenseits von rezepthaften Formaten und Modellen. Für jeden Klienten sollte das Coaching neu erfunden werden. So wie der Klient sein Problem (er-) findet, im Sinne von schöpferischer Konstruktion, (er-) findet der Coach die Interventionen im Sinne von unkalkulierbaren emotionalen Reaktionen auf dieses Weltbild. Als Coach bin ich über meine Interventionen oft selbst überrascht und habe Freude an dieser kreativen Gestaltung von Beziehungen. Somit bietet das provokative Coaching auch die Möglichkeit für den Coach, sich mit Lust und Leidenschaft der Schöpfung kreativer Interaktionen hinzugeben.

4 13 Elemente der provokativen Kommunikation im Coaching

- Voraussetzung für jede provokative Intervention: "Ich mag den Klienten".
- Einstieg in das Weltbild des Anderen. Absurd verstärken, dass es genau richtig ist, so zu denken. Das Gegenteil ist aber auch richtig.
- 90 Prozent sind Aussagen des Coaches, nur zehn Prozent (provozierende, rhetorische) Fragen an den Klienten.
- Der Coach redet mehr als der Klient. Der Coach unterbricht ständig.
- Die Gedankengänge übertreiben und kabarettmäßig überzeichnen.
- Sich blöde stellen, den Klienten absichtlich zweideutig missverstehen
- Stereotypisieren, Verallgemeinern, allgemeine Wahrheiten aussprechen (Bildzeitungsschlagzeilen, Witze, Vorurteile, Schwarz-weiß-Denken, Männer-Frauen-Klischees).
- Aussprechen/Konfrontieren der versteckten inneren Wahrheiten (Befürchtungen, Tabus, negativste Gedanken, sGeheimnisse offen legen).
- Tabuisierte Szenen und Bilder genüsslich ausmalen und Mimik und Stimme zum Übertreiben nutzen.
- Sich für das Symptom begeistern. Die Gegenmeinung jedoch genauso spannend finden.
- Keine Ratschläge geben, Höchstens absurde.
- Geschichten und Metaphern erzählen. Trancen ermöglichen.
- Nichts erklären. Zielloos wirken.

5 Kriterien

Was sind nun die Kriterien für erfolgreiche provokative Kommunikation? Es gelten alle

Kriterien des gelungenen Inhaltlichen Reframings im NLP (s. Kasten). Reagiert ein Coachee in folgender Weise, findet Veränderung statt:

- Dauer, Häufigkeit und Tiefe von Momenten des "In-sich-Gehens" (Trance);
- Versöhnungszustände (benannte oder erlebte Integration ablehnender Teile, Erkennen von sekundären Gewinnen des Problems);
- Zunahme an körperlicher Symmetrie;
- Wechseln des emotionalen Zustandes: Lachen, Empörung, Bewegung, Entspannung (all- gemeine Zunahme der Ressourcenhaftigkeit);
- Veränderung von Körperhaltung Muskeltonus, Durchblutung Grundbewegungsrhythmus.

Mit dem Coach an seiner Seite respektlos gemeinsam auf das Problem schauen, ergibt tiefen Rapport (Kontakt) und ermöglicht dem Klienten veränderte Perspektiven als Grundlage einer Neuorganisation von Ressourcen. Frei nach Hape Kerkeling: "Sie, da das Problem da neben Ihnen, ist das Ihr's?" "Ja, das is' mein Problem, das nehm' ich überall mit hin." "Auch auf Partys?" "Ja, da sag' ich dann: Du, Problem, lass uns heute mal wieder n' bisschen lustig sein."

6 Was ist der Provokative Stil?

Speziell in Deutschland wurde das provokative Coaching in den letzten Jahrzehnten zum Provokativen Stil (kurz ProSt genannt) weiterentwickelt. Dieser Stil wird als Kommunikations-Instrument nicht mehr nur im psychotherapeutischen Bereich angewandt. Er ist sowohl in anderen beraterischen Kontexten als auch in anderen Bereichen vorzufinden.

Der Rahmen dieses Stils zeigt viele Parallelen zum provokativen Coaching. So ist ein positives Menschenbild sehr wichtig, der Gegenüber wird wertschätzend, gleichberechtigt behandelt. Es wird davon ausgegangen, dass er gesund ist und grundsätzlich über Eigenverantwortung verfügt. Gesprochen wird auf einer Ebene und nicht von oben herab, es soll niemand verletzt werden. Der Blick liegt statt auf der Vergangenheit, auf der Gegenwart und Zukunft.

7 Frank Farrelly

Frank Farrelly wurde am 26.08.1931 in Madison, Wisconsin der USA als 9. von 12 Kindern geboren. Nach seiner Schulzeit wurde Novize in einem katholischen Kloster. Jedoch verließ er dieses vor seinem endgültigen Gelübde und studierte klinische Sozialarbeit an der Catholic University in Washington D.C.

Seine therapeutische Laufbahn begann mit seiner Ausbildung in der klientenzentrierten Gesprächspsychologie. Er hatte die Möglichkeit seinen Ausbilder, Carl Rogers, bei einem Forschungsprojekt im Medota Mental Health Hospital (in Madison, Wisconsin) zu begleiten, bei dem mit schizophrenen Patienten gearbeitet wurde. Im Rahmen dieses Projektes erhielt er die höchsten Werte in Empathie und Kongruenz.

Kurz darauf begann er seinen eigenen Stil zu entwickeln. Die „Provokative Therapie“, findet in der Psychotherapie Anwendung. (Mittlerweile ist eine Abwandlung, der „Provokative Stil“ auch in anderen beraterischen Kontexten vorzufinden.)

Frank Farrelly selbst charakterisierte die Grundhaltung des Therapeuten in dieser Form der Therapie als lat. „Advocatus Diaboli“ (Anwalt des Teufels).

Er hatte mit der Provokativen Therapie in der Praxis große Erfolge und arbeitete mit schizophrenen, drogenabhängigen und schwer depressiven, sowie mit kriminellen Psychopathen.

Frank Farrelly war Psychotherapeut und Professor für Soziale Arbeit und Psychiatrie. Er leitete von 1960-1993 seine eigene Praxis und gab von 1982-2011 regelmäßig Wochenend- Seminare, u.a. in Deutschland und Österreich, in denen er sowohl mit Psychotherapeuten und Psychologen, als auch allgemein Interessierte den Provokativen Stil live demonstrierte.

Privat lernte er während seines Studiums seine zukünftige Frau June kennen, mit der er vier Kinder hat.

Frank Farrelly starb am 10.02.2013.

8 Quellen

E. Noni Höfner: „Glauben Sie ja nicht, wer Sie sind! Grundlagen und Fallbeispiele des Provokativen Stils“, Carl-Auer-Verlag 2011

E. Höfner & H.-U. Schachtner: „Das wäre doch gelacht. Humor und Provokation in der Therapie.“, Rowolt, Reinbek 1997

Farrelly & J. Brandsma: „Provokative Therapie.“, Springer, Heidelberg 1986

F. Wartenweiler: „Provozieren erwünscht...aber bitte mit Feingefühl.“, & „Zauber-Spiegel Spiegel-Zauber. Spielen in der Kommunikation: symmetrisch und antisymmetrisch.“, Junfermann, Paderborn 2003 & 2006

H.-U. Schachtner: „Was gilt das Wort des Beraters? Glaubwürdigkeit. Am Steuer bleiben. Unvorraussagbarkeit.“, Harmony Balance Edition & „Frech, aber unwiderstehlich - Der Magische Kommunikationsstil. Mehr Charme, Witz und Weisheit im Alltag, Beruf und in der Liebe.“ Harmony Balance Edition 6. Auflage, 2011

J. Wippich & I. Derra-Wippich: „Frank Farrelly: Playing the devil’s advocate - Des Teufels Advokat spielen.“ 1989 & „Lachen lernen. Einführung in die Provokative Therapie Frank Farrellys.“, Junfermann, Paderborn 1996

M. Berg: „Der provokative Ansatz in der sozialpädagogischen Beziehungsarbeit“, München, 2005

www.berenfaenger.com

www.provokativ.com

www.provokativetherapy.eu

(Stand 20.04.2013)