



Wieviel Problem darf's denn sein?

Ein Interview mit Peter Szabó





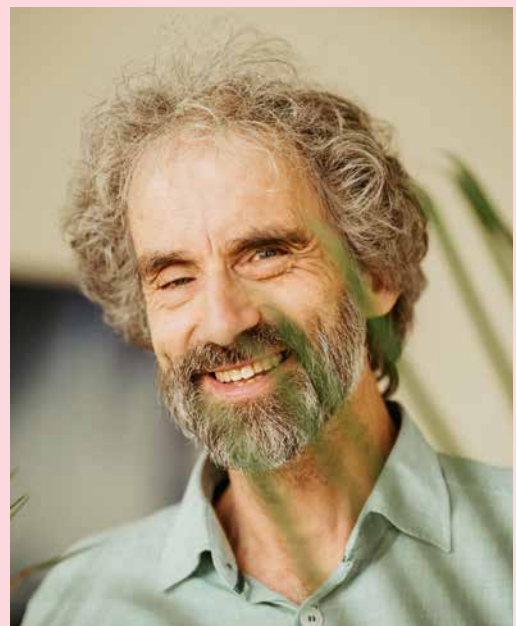
Wieviel Problem darf's denn sein?

Ein Interview mit Peter Szabó

Vorwort

In Supervision, Coaching und Organisationsberatung gibt es viele verschiedene Beratungsansätze. Sie speisen sich aus unterschiedlichen Denkschulen und Fachdisziplinen, von der Psychologie über die Soziologie bis hin zur Ökonomie. Die Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching (DGSv) unterscheidet sich von anderen Berufsverbänden dadurch, dass sich hier diese unterschiedlichen Beratungsansätze wiederfinden, sowohl in den Qualifizierungen als auch in der Beratungspraxis unserer Mitglieder. Manchmal ringen wir darum, wo jeweils die Vor- und Nachteile liegen, denn Vielfalt soll nicht zur Beliebigkeit werden. Ein typisches Spannungsfeld ist etwa die Frage, ob der Fokus eher auf dem Verstehen und Analysieren, oder auf dem Verändern und Problemlösen liegen soll bzw. wie beides miteinander kombiniert werden kann. Das folgende Interview bietet ein schönes Beispiel dafür, welche Fragen sich hier konkret auftun.

Robert Erlinghagen (Vorstand)



Peter Szabó



„Heute kann es mir passieren, dass ich mich aus irgendeinem Grund in meiner Neugier auf die Schilderung des Problems ertappe.“



Informationen zu Matthias Herren und Peter Szabó auf Seite 8.

Ein Gespräch über das Sich-Einlassen-Können und den Weg zur Lösung im Coaching

Über Jahrzehnte verfolgte Coach Peter Szabó einen radikal lösungsorientierten Ansatz. Im Interview erzählt er, wie er dazu kam, sich im Coaching immer mehr auf das Problem einzulassen. Wichtig ist Szabó dabei sein tiefes Vertrauen, dass der oder die Klient*in ganz ohne hochgestellte Lösungsfragen den Dreh findet.

Das Interview führte: Matthias Herren, Coach und Supervisor.

Matthias Herren: Peter Szabó, in diesem Gespräch geht es ums Problem ...

Peter Szabó (*unterbricht*): Wie kann man mit mir ein Gespräch mit dieser Bemerkung beginnen (*lacht*).

Wenn 1 für total unwichtig und 10 für sehr wichtig steht: Welchen Wert geben Sie dem Verständnis des Problems im Coaching?

Ich bin unsicher: Zwischen minus 1 und minus 2.

Unter 1 ist nicht erlaubt.

Alle Details zum Problem interessieren mich tatsächlich nicht. Was ich aber mache: Ich wertschätze das Problem in seinem ganzen Umfang und mit meinem ganzen Mitgefühl. Für mein weiteres Vorgehen ist das Problem allerdings völlig irrelevant.

Bei den Coachees sieht es wohl anders aus: Sie kommen ins Coaching, weil sie mit ihren Problemen ernstgenommen werden wollen.



Entscheidend ist, was wir unter ernstnehmen verstehen und wie lange dies geschehen soll. Insoo Kim Berg sagte dazu: „Oh, that must be terrible AND how will things be different if they start to get better ...?“ Entscheidend ist das „and“ dazwischen.

Wieviel Raum geben Sie dem „That must be terrible“?

Während ich früher direkt auf die Lösung zusteuerte, kann ich heute der Wertschätzung des Problems eine halbe Stunde geben.

Sie warnen also nicht mehr davor, sich allzu lange dem Problem zu widmen.

Ja, da habe ich mich verändert. Heute lasse mich aus Neugier und Experimentierlust darauf ein. Ich bin unsicher, wie professionell das ist. Meist kommt es aber gut heraus.

Was steckt hinter dieser Experimentierlust?

Die Neugierde und das Vertrauen in den Klienten.

Was heißt das?

Als Anfänger in der Lösungsorientierung war es für mich wie ein Mantra, die Wende möglichst schnell zu schaffen. Heute kann es mir passieren, dass mich aus irgendeinem Grund in meiner Neugier auf die Schilderung des Problems ertappe. Ich achte weniger auf mein Frageschema als auf den Text des Klienten. In dieser neugierigen Haltung ist die Chance hoch, dass mir der Klient in seinem „Antworttext“ einen Dreh anbietet. Im Unterschied zu den ausgeklügelten lösungsorientierten Fragen, vertraue ich auch darauf, dass der Hinweis zum hilfreichen Dreh zu seiner Lösung ganz alleine vom Kunden kommt.

Einfach nur darauf vertrauen?

Es ist kein blindes Vertrauen, sondern ein hoch aktives. Wichtig ist, dass ich den entstehenden Lösungsfokus des Klienten bemerke. Dabei verstehe ich mich wie ein dressierter Spürhund, der die kleinste Bewegung des Klienten in Richtung Lösung wahrnimmt. Dann stürze ich mich darauf wie ein Löwe.

Das ist ja furchterregend.

Nein, das ist ganz unspektakulär. In meinem Buch „Umstell Geschichten“ findet sich ein Gespräch zwischen einem lösungsorientierten Coach und einer Klientin. Diese erzählt etwas, was aus der Perspektive der Lösungsfokussierung nicht interessant ist. Der Coach reagiert darauf nur mit einem „aha“. Die Aufnahme des Gesprächs mit der Hochgeschwindigkeitskamera zeigt, wie die Klientin kurz vor der Schilderung des Problems ihre Mundwinkel nach unten zieht. Der Coach macht dieselbe Bewegung, bevor er mit „aha“ reagiert. Diese Spiegelung der Bewegung ist der Dreh. Die Kundin ist nun sicher, dass der Coach sie versteht und das, was sie weitererzählt, auch Sinn macht.

Wie ist die Neugier zu verstehen?

Es ist eine sehr respektvolle Neugier. Sie stützt sich nicht auf meine Brillanz, sondern auf das unbekannte Potential einer Co-Konstruktion zwischen dem Klienten und mir. Dabei wichtig ist mein Vertrauen, dass der Klient den Dreh selber hinkriegen



kann. In meinen Anfängen als Coach fürchtete ich das Problem. Ich vertraute in meine gezielte richtungswendende Fragestellung. Heute bin ich mehr und mehr darauf neugierig, wann der Dreh beim Klienten von selbst passiert und wo ich dafür Anzeichen entdecke.

Wie kam es zu dieser Wende?

Es ist mein unerschütterliches Vertrauen in die Selbstkompetenz der Klientinnen und Klienten. Dieses ist in meiner langjährigen Beratungspraxis gewachsen und hat mein Rollenverständnis verändert. Ich fühle mich wie ein ausgehungertes Hund, der irgendwo einen Knochen vermutet. Bis ich diesen finde, beschränke ich mich geduldig aufs Zuhören. Ich spreche darum nicht mehr von Lösungs- sondern von Ressourcenorientierung. Ich bin überzeugt, dass den Dreh alleine der Klient macht. Es ist egal, ob man diesen Dreh in der Problemschilderung des Klienten findet oder in hochgestellten Lösungsfragen. Ich ziehe heute die erste Variante vor.

Was würde Steve de Shazer dazu sagen? Er lehnte einen Zusammenhang von Problem und Lösung kategorisch ab.

Hinter seiner Aussage stehe ich voll und ganz. Es geht mir nicht darum, Probleme zu verstehen, damit sie gelöst werden. Die Lösung entsteht in meiner Erfahrung neben, mit und unabhängig des Problems.

Mit Ihrer Neugier fürs Problem nähern Sie sich der Haltung von Coaches, die Problemen bewusst Raum geben. So meint Gunter Schmidt, dass ein ausschliesslich lösungsorientierter Beratungsansatz Menschen, die über ihr Problem reden wollen, potenziell für inkompetent hält und indirekt zu deren Schwächung beiträgt¹.

Was Gunter Schmidt hier zurecht anspricht, wäre ein Zeichen für einen typischen Anfängerfehler mit dem lösungsorientierten Ansatz. Mir passierte das früher auch immer wieder mal. Es gibt Videoaufnahmen von Coaching von mir, auf denen ich jedes Mal mit der Hand wegwische, wenn der Klient von Problemen sprach. Das war mir gar nicht bewusst.

¹ Schmidt, Gunther (2017): Liebesaffären zwischen Problem und Lösung, Heidelberg, S. 83

Wie verhalten Sie sich heute?

Ich versuche dem subjektiven Unerträglichkeitsempfinden des Problems eine riesengroße Wertschätzung entgegen zu bringen. Das kommt bei Insoo Kim Berg so schön zum Ausdruck wenn sie sagt: „That must be terrible“. Dabei wird klar, dass hier keine Anfängerin am Werk ist, sondern ein Profi mit Herz. Erst dann fährt sie weiter mit „and how will it be different, if things start to get better?“. Ich konfrontiere den Klienten nicht, sondern gehe und leide mit ihm.

Entspricht diese Haltung auch der Aussage von Gunter Schmidt, dass sich der Coach auf das Problem seiner Coachees einlassen soll für einen guten Beziehungsaufbau?²

Da bin ich heute eins zu eins einverstanden. Meine frühere lösungsorientierte Zwangshaltung ist weg. Stattdessen bin ich neugierig, wie sich der Klient selber aus seinem Schlamassel wieder herausholt. Insofern bin ich näher an Gunter Schmidt gerückt.

Klaus Eidenschink kritisiert das Ausblenden von Problemen im Coaching aus anderen Gründen. Er schreibt, dass er viele Teams kennengelernt habe, „die aufgeputscht, euphorisiert und mit Pseudofreundschaften aus ressourcenorientierten Trainings kamen und jegliche Sensibilität gegenüber der Tatsache, dass nicht alles möglich ist, verloren hatten“³.

Klaus Eidenschink spricht damit wohl lösungsorientierte Managerseminare an, wie sie vor 30 Jahren durchgeführt wurden. Ich bin mit ihm einverstanden, dass ein solcher Ansatz keine Wirkung hatte.

Klaus Eidenschink geht noch weiter und fordert, dass ein Coach seine Klienten mit ihren Problemen konfrontieren müsse. Beim lösungsorientierten Ansatz bestehe die Gefahr, nur Anliegen einzugehen, die die Klientin vorbringt und keine Vermutungen über dahinter liegende „echte“ Probleme anzustellen⁴.

Darauf möchte ich eine persönliche Antwort geben. Ich bin Weltmeister in der Vermeidung von Konflikt und Konfrontation. Das ist mein Grundnaturell. Was Klaus Eidenschink aus seinem berufsethischen Selbstverständnis gut und gerne tut, ist mir nicht zugänglich. Meine Ressource ist ein Ohr, das sensibel ist für kleinste Anzeichen von Bemerkungen oder Fantasien, die in die gewünschte Richtung gehen. Klaus Eidenschink ist mit seiner Haltung nicht falsch. Er ist so geschickt darin, dass er damit Erfolg hat.



² Schmidt, 2017, S. 88

³ Eidenschink, Klaus (2006), Der einäugige Riese: „Lösungsorientiertes Coaching“ Vom Unsinn einer problematischen Fokussierung, S. 9, <https://www.researchgate.net/publication/225753630>

⁴ Eidenschink, 2006, S. 6

Was heißt das, wenn man nun Ihre persönliche Aussage auf eine allgemeine Ebene hebt?

Es gibt Metastudien über die Wirksamkeit von Coaching, die belegen, je mehr der Coach vom Funktionieren seines Ansatzes überzeugt ist, umso wirksamer er ist. Wenn ein Coach das, was er tut, aus Überzeugung macht, ist das ein Segen für die Klientinnen und Klienten.

Und wie kommt ein Coach zu seiner eigenen Überzeugung, wieviel Problem im Coaching sein darf?

Ich bin darin unsicher, ob das ein Coach herausfinden kann. Für Klaus Eidenschink ist es gottgegeben, dass Solutiontalk nirgends hinführt, solange das Problem nicht ernst genommen wird. Mit derselben Überzeugung meinte Steve de Shazer: „There is no connection whatsoever between problem and solution. So let's spend as much time as possible

detecting, reinforcing, advancing thoughts that lead towards a solution.“

Und was sagen Sie?

Ich bin mir dieser Zwickmühle mehr und mehr bewusst und umarme mittlerweile meine situationsbedingte Neugier, manchmal den Problemen im Coaching mit offenen Armen Raum zu geben. Als allgemeine Empfehlung will ich das nicht verstanden wissen. Vielmehr halte ich es für wichtig, dass bei der Ausbildung von Coaches darauf geachtet wird, dass deren ureigene Kompetenz gestärkt wird. Nicht nur, weil das zu besseren Coachings führt. Wer nämlich bestärkt wird, seinen eigenen Weg zu finden, bei dem ist auch die Chance sehr groß, dass er sich für die Wege anderer interessiert. Das erlebe ich zurzeit auch und anerkenne, dass jemand mit einem Ansatz, der meinem widerspricht, Erfolg hat.





Über die Gesprächspartner



Peter Szabó

Dr. Peter Szabó coacht Einzelpersonen, welche in kurzer Zeit nachhaltige Resultate erzielen wollen. Er stützt sich dabei auf über 30 Jahre Erfahrung als Coach und Unternehmer. Mit „Solutionsurfers“ hat er 1997 eine der ersten Schweizer Coach-Ausbildungsstätten gegründet. Peter Szabó lebt in Basel und Budapest und ist Vater von drei erwachsenen Kindern.

www.peterszabo.ch



Matthias Herren

Matthias Herren ist Theologe und arbeitet als Geschäftsführer der Dargebotenen Hand in Zürich (Telefonseelsorge). Als Supervisor und Coach, der die DGSv-zertifizierte Weiterbildung am Supervisionszentrum Berlin absolviert hat, begleitet er Gruppen und Führungspersonen. Matthias Herren lebt am Zürichsee und ist Vater von drei erwachsenen Kindern.

www.matthias-herren.com



Auf der Suche nach guter Beratung?



Nutzen Sie den DGSv Berater-Scout!

Sind Sie auf der Suche nach einer Supervisor*in oder Coach, die beraterische Vielfalt bei gleichzeitig hohen Standards bietet?

Rund 4.100 Supervisor*innen und Coaches sind mit ihren Profilen im DGSv Berater-Scout aktiv. Verschiedene Filter wie Vor- und Nachname, Branche, Umkreis oder Beratungsanliegen helfen dabei, das passende Angebot zu finden. Sie finden ausführliche Infos zu Qualifizierung, Arbeitsschwerpunkten, Vita und Qualitätssicherung der Berater*innen.

www.berater-scout.de



Über die DGSv

Die Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching e.V. (DGSv) ist der größte Fach- und Berufsverband für Supervisor*innen und Coaches in Deutschland. Seit ihrer Gründung im Jahr 1989 vertritt die Gesellschaft mit Sitz in Köln die Interessen ihrer rund 4.500 natürlichen Mitglieder und 30 juristischen Mitglieder. Sie fördert Konzeptentwicklung, Forschung und Praxis. DGSv-Mitglieder beraten sowohl in sozialen Einrichtungen als auch in Wirtschaftsunternehmen.

Weiterbildungsträgern bietet die DGSv deutschlandweit eine Zertifizierung zur Qualifizierung als Supervisor*in und Coach an. Dem Zertifizierungsverfahren liegt eines der umfangreichsten Regelwerke zur Qualitätssicherung und -entwicklung in diesen Berufszweigen zugrunde. Die DGSv arbeitet wirtschaftlich unabhängig sowie parteipolitisch und konfessionell neutral.

www.dgsv.de

Impressum

Herausgeberin

Dr. Annette Mulkau,
Vorstandsvorsitzende
Deutsche Gesellschaft für
Supervision und Coaching e.V. (DGSv)
Hohenstaufenring 78
50674 Köln
T 0049-221-92004-0
F 0049-221-92004-29
info@dgsv.de
www.dgsv.de

Interview

Matthias Herren
www.matthias-herren.com

Redaktion, Produktion

Nina Brutzer de Palma,
Kommunikation & Marketing, DGSv
Robert Erlinghagen, Vorstand DGSv

Satz und Gestaltung

Kirstin Weppner, Cskw Berlin
www.cskw.de

Fotos

Jeannette Petri Photography, Freiburg
www.jeannette-petri.com

Stand

August 2023



Folgen Sie uns auf LinkedIn!
www.linkedin.com/company/dgsvev

