

Kiel, V. (2026). Beziehungsgestaltung im Coaching – Begegnung statt Behandlung. Das dialogische Prinzip nach Martin Buber. BSO-Journal 1/26, Gastbeitrag Jubiläumsausgabe, S. 33-37

Beziehungsgestaltung im Coaching – Begegnung statt Behandlung

Das dialogische Prinzip nach Martin Buber

«Im Schauen eines Gegenübers erschliesst sich dem Erkennenden das Wesen. [...] Im Schauen war er kein Ding unter Dingen, kein Vorgang unter Vorgängen, sondern ausschliesslich gegenwärtig» (Buber 1923, S. 50).

Prof. Dr. Volker Kiel

Meine Faszination für die Unmittelbarkeit menschlicher Begegnung begann im ersten Kurs einer mehrjährigen Ausbildung in Gestalttherapie im Herbst 1997. Hier wirkte schon einer meiner ersten Lehrtherapeuten, Tom Frazier, damals im Alter von 78 Jahren, viel mehr durch seine Präsenz oder sein «Gegenwärtigsein» als über Worte: durch seinen Gesichtsausdruck, seine Stimmlage, Tonalität und vor allem durch seine Art, sein Gegenüber anzuschauen. Durch seine Art, dir als Mensch echt und wohlwollend zu begegnen – von Mensch zu Mensch. Gewöhnlich sagte Tom: «Sprich jetzt nicht, bleibe bei deinem Gefühl, ich sehe dich!» Ja, ich fühlte mich auf eine ungewohnte und unsagbare Art wirklich gesehen. Und das tut uns wohl. Diese Begegnungen haben mich persönlich berührt und bewegt, in meinem Menschsein geprägt.

Es ist ein absichtsloses, unverstelltes Schauen, ohne dabei in einem bestimmten Licht beim anderen erscheinen zu wollen: «[...] es ist ein <spontaner>, ein <unbefangener> Blick, er ist zwar selbstverständlich nicht unbeeinflusst von der Absicht, sich

dem anderen verständlich zu machen, aber er ist unbeeinflusst von einem Gedanken darüber, welche Vorstellung von der Beschaffenheit des Blickenden er in dem Angeblickten erwecken kann oder soll», schreibt der Anthropologe und Existentialphilosoph Martin Buber (1962, S. 278).

«Sein» und nicht «Scheinen» ist das Fundament einer echten Begegnung – insbesondere auch zwischen Coach:in und Klient:in.

Barry Stevens schreibt in den 1960er-Jahren in ihrem Buch «Don't push the river» (1970/2000), dass die Navajo-Indianer sich begrüßen mit: «Ich sehe dich!» Dem Volk der Zulu in Südafrika wird nachgesagt, dass sie sich begegnen mit «Sawubona» («Ich sehe dich!») und das Gegenüber antwortet «Ngikhona» («Ich bin hier!»). Oder «Jabo Sawubona» («Ich sehe dich auch!»). In Indien sagen sie «Namaste» («Ich verneige mich vor dem Göttlichen in dir!»).



Martin Buber



Tom Frazier



Barry Stevens

Es scheint ein ureigenes und existenzielles Bedürfnis des Menschen zu sein, sich gesehen zu fühlen. Sich gesehen fühlen kann uns im Innersten berühren.

In meiner Praxis als Coach, Berater und Lehrsupervisor nehme ich das Bedürfnis von Klient:innen wahr, nicht «behandelt», sondern in ihrer «Wesenheit» (Goldstein, 1934), in ihrem Sein gesehen und bestätigt zu werden. Dieses existenzielle Bedürfnis, als einzigartige Person erkannt und anerkannt zu werden, ist dem Menschen innewohnend, und scheint im Coaching für Momente aus dem Hintergrund des eingebrachten Themas mehr oder weniger deutlich hervor. Den Menschen in seiner Wesenheit zu schauen, geschieht in *Begegnung*.

«Alles wirkliche Leben ist Begegnung», sagt Martin Buber (1923, S. 18). *Begegnung ist etwas dem Menschen Existenzielles.*

Was ist hier mit Begegnung gemeint? Was geschieht zwischen Menschen, wenn sie sich begegnen? Und: Wie ist Begegnung möglich?

Begegnung geschieht *zwischen* Menschen. Sie ist weder in dir noch in mir, sie geschieht weder ohne dich noch ohne mich. Begegnung ist Gegenwart *zwischen* uns, sie geschieht zwischen dir und mir. In diesem Zwischen ist *Berührung* möglich, wenn für einen Moment mir etwas Wesenhaftes erscheint und von meinem Gegenüber geschaut ist. Dieses mir Wesenhafte ist über das Schauen meines Gegenübers gesehen und berührt. Dieser wundersame Moment könnte «heilend» wirken, wenn mein Gegenüber das sich Zeigende bestätigt und bejaht. Martin Buber sagt: «In seinem Sein bestätigt will der Mensch durch den Menschen werden und will im Sein des anderen eine Gegenwart haben. Die menschliche Person bedarf der Bestätigung, weil der Mensch als Mensch ihrer bedarf» (1978, S. 36). Und wenige Zeilen später führt er fort, dass der Mensch heimlich und scheu nach einem «Ja» des Seindürfens Ausschau hält, «das ihm nur von menschlicher Person zu menschlicher Person gegeben werden kann (ebda., 1978, S. 37).

An dieser Stelle nehme ich eines vorweg: «Je mehr ich es will, desto weniger geschieht es!» Existenzielle Berührung gehört zu den Phänomenen, die uns nicht verfügbar sind, die ich nicht willentlich machen, sondern nur ermöglichen kann. Es geht um eine Haltung des «absichtslosen Wirkens», auf die ich später noch genauer eingehen werde.

Welche besondere Qualität des Zwischenmenschlichen ist hier gemeint? Welche Art der Begegnung ist berührend?

Der anthropologische und existenzialphilosophische Ansatz von Martin Buber hat schon früh etwas Tieferes in mir angesprochen und ich tauche immer wieder in seine Schriften ein. Seine Worte bewirken in mir eine unaussprechliche Ahnung vom Phänomen menschlicher Begegnung begleitet von Sinn und Erfülltheit und beeinflussen meine eigene Praxis auf ungewollte Art. Im Folgenden werfen wir einen Blick auf seine Überlegungen zum «Dialogischen Prinzip», die auch die Humanistische Psychologie und insbesondere den Gestaltansatz weitreichend beeinflusst haben.

Nach Buber ist die Haltung des Menschen zur Welt zwiefältig, je nachdem, welches *Grundwort* er spricht (Buber, 1923, S. 9). Die beiden Grundworte, die dem Menschen zu sprechen gegeben sind und die sein Verhältnis zur Welt kennzeichnen, heißen Ich-Es und Ich-Du. Die Grundworte treten immer als *Wortpaar* auf. Das bedeutet auch, das Ich steht entweder mit einem Es oder mit dem Du in Beziehung. Dabei sind die Wortpaare eher als zwei Pole zu betrachten, die in einem Moment mehr oder weniger ausgeprägt sind. Spricht er sein Gegenüber als Es an, so befindet sich das Ich in der Welt des *Eingreifens, Gebrauchens, Benutzens, Verwertens, Fertigwerdens*. Diese Subjekt-Objekt-Beziehung ist dem Menschen vertraut und prägt sein alltägliches Leben und Erleben. *Er erfährt die Welt und seine Mitmenschen*. Dabei ist die Erfahrung *im* Menschen und nicht zwischen Menschen, insofern ist sie immer schon etwas Vergangenes (ebda., S. 13). «Erfahrung ist Du-Ferne» (S. 16).

Spricht der Mensch sein Gegenüber als Du an, so steht er in Beziehung. Das Ich ist gegenwärtig, ersinnt und erlebt die Gegenwart unmittelbar *zwischen* Ich und Du. Auch wenn Buber hier von Grundwort spricht, meint er vielmehr eine Haltung zum Gegenüber, die vor allem sich nichtsprachlich äussert. Die heilende Kraft geht aus einer Begegnung von einem Ich zu einem Du hervor, zum Gegenpol einer Ich-Es-Beziehung.

Ich-Du ist eine direkte gegenseitige Beziehung, eine grenzenlose Beziehung zum anderen. Sie ist Begegnung mit einer unmittelbaren Gegenwart. Ich-Du ist wahre Begegnung. Ich-Es ist «Vergewöhnung», Begegnung mit einem Gegenstand, einem Objekt. Das analysierende, messende und beurteilende Ich in Verbindung mit einem Es. Diagnostizierende Augen und Ohren, die den anderen durchleuchten wollen (ebda., S. 15 ff.).

Dabei ist unsere übliche Art bzw. unsere gewöhnliche Wirklichkeit eine Beziehung zu einem Es. In der alltäglichen Begegnung kategorisieren, beschreiben und bewerten wir unsere Mitmenschen. Wir schaffen uns Bilder, Vorstellungen und (Vor-)Urteile. Währenddessen wandelt sich auch das Wesen des Ich: Das Ich, welches Es spricht, ist ein anderes Ich, welches Du spricht, sagt Buber in seiner Einführung zu «Ich und Du» (1923) und führt weiter aus: «Die Beziehung zum Du ist unmittelbar. Zwischen Ich und Du steht keine Begrifflichkeit, kein Vorwissen und keine Phantasie; und das Gedächtnis selber verwandelt sich, da es aus der Einzelung in die Ganzheit stürzt.» (S. 18)

Der Gestalttherapeut Stephen Schoen versucht durch seine Ausführungen uns deutlich zu machen, wie sich unser Ich wandelt, je nachdem, ob wir unser Gegenüber als Du begegnen oder als Es behandeln: «Was ist es [Ich-Du] eindeutig nicht? Nicht das, was den Grossteil unseres Lebens ausmacht: Es ist nicht, was wir beobachten, messen, kategorisieren, integrieren. Es ist nicht in Raum, Zeit, Ordnung oder Ursächlichkeit gefasst. Es ist nicht das Produkt der Vergangenheit oder der nützlichen Gegenwart. Und dennoch brauchen wir für alle diese Myriaden von Phänomenen keine anderen Personen der Handlung. Stattdessen verändern wir unsere Beziehung zum anderen, der jetzt eine Art Gegenstand wird, eine Summe von Eigenschaften, etwas, das «festzuhalten» ist, etwas, das berechnet werden kann. Der andere ist nicht mehr Du, sondern Es [...]. Und das Ich in Verbindung mit dem Es, das messende und beurteilende Ich, ist ein anderes als das Ich in Verbindung mit dem Du.» (Schoen 1990, S. 109).



Prof. Dr. Volker Kiel

ist Lehrsupervisor, Berater und Dozent am Institut für Angewandte Psychologie (IAP) der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW). Seit über 25 Jahren ist er als Coach, Teamentwickler und Organisationsberater tätig. Zu diesen Themen leitet er verschiedene Weiterbildungen und Studiengänge. Er ist ausgebildeter Gestalttherapeut und hat zusätzlich langjährige Weiterbildungen in Hypno-systemischer Beratung (Gunther Schmidt), in lösungsorientierter Kunsttherapie (Gisela Schmeer) und in gestaltorientierter Gruppentherapie (Erhard Doubrawa) absolviert. Er ist Mitglied im Berufsverband für Beratung, Pädagogik & Psychotherapie (BVPPT) in Deutschland und im Berufsverband für Coaching, Supervision und Organisationsberatung (bso) in der Schweiz. ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, IAP Institut für Angewandte Psychologie, Pfingstweidstrasse 96, Postfach 707, CH-8037 Zürich
volker.kiel@zhaw.ch

Der Wandel von Ich-Du zu einem Ich-Es geschieht also fließend. Mit anderen Worten: Je nach Haltung lässt sich in jedem Es das Du ansprechen und für einen Moment werden, wobei dieses Du wieder zu einem Es wandelt. Dabei lassen sich die Momente des Ich-Du nicht machen und auch nicht festhalten. Wir müssen lernen, «die Huld ihrer Ankünfte und die Wehmut ihrer Abschiede» (Buber 1923, S. 41) zu akzeptieren.

Demnach haben wir die Möglichkeit, zwei unterschiedliche Haltungen zu unserem Gegenüber einzunehmen, welche sich jeweils in einem anderen Ich äussert. Wir verfehlen unser Gegenüber aus einem Ich, das ichbezogen und objektbezogen in Beziehung tritt, im Gegensatz zu einem Ich, das den gegenüberseienden Menschen als Du anspricht. Das erste Ich bezeichnet Buber als «Eigenwesen», das zweite als «Person» (ebda., S. 76).

Wie ist das möglich, mein Gegenüber als Du anzusprechen?

Voraussetzung für echte Begegnung ist, dass wir mit all unseren Sinnen anwesend sind. Wir sind ganz in der Gegenwart im «Hier und Jetzt»: Eine vollkommene Präsenz der Wirklichkeit. Wir nehmen den Menschen uns gegenüber *ausschliesslich* wahr, *umfassen* ihn in seiner Ganzheit, Einheit, Einzigartigkeit und Anderheit und *bestätigen* ihn, wir bejahen ihn. Wir sind unmittelbar bezogen auf den anderen und sind nicht durch eigene Absichten, Zwecke, Erwartungen, Sehnsüchte, Gier, Phantasien oder Wertungen geleitet.

Wir sehen oder werten unser Du nicht als Mittel für etwas anderes, sondern schauen den anderen in seinem Wesentlichen: «Alles Mittel ist Hindernis. Nur wo alles Mittel zerfallen ist, geschieht die Begegnung.» (ebda., S. 19). Dieses Ich ist jetzt hier in der Gegenwart bei dir anwesend: absichtslos, harmlos und offen für das, was zwischen Ich und Du geschieht. Nicht neugierig, sondern sinnlich anwesend und gewahr seiend.

Zusammenfassend können wir also sagen: Präsenz, Ausschliesslichkeit, Umfassung, Bestätigung, Absichtslosigkeit erlauben Momente von Ich und Du. Zudem wenden wir uns dem anderen als Person hin, rückhaltlos aus dem eigenen Sein. Wir leben aus unserer Ganzheit: «Ich bin.» Buber sagt: «Im echten Gespräch geschieht die Hinwendung zum Partner in aller Wahrheit, als Hinwendung des Wesens.» (1962, S. 293).

In meiner Praxis Sorge ich für einen Rahmen, in welchem wahrhaftige Begegnungen sein dürfen:

die Möglichkeit eröffnen, sich zu geben und hinter dem Schein des Charakters, wahrhaft und wesentlich sein zu dürfen. Das Risiko eingehen, sich rückhaltlos zu zeigen, durch die Maske erblickt zu werden. Ich selbst zu sein. Das Ich darf sich in Begegnung mit einem Du verwirklichen. Dabei ist diese *Gestalt*, die im Du für das Ich sichtbar wird, nicht greifbar, beschreibbar oder erfahrbar – sie ist gegenwärtig, so Buber (vgl. ebda., S. 17).

Eine Gefahr ergibt sich, wenn wir beabsichtigen, unser Gegenüber im Ich-Du begegnen zu wollen. Gerade diese Absicht führt zur Vergegenständlichung des anderen und bereits zur «Vergegnung». Sie artet nicht selten aus in künstlichem Getue und verhindert echtes In-Beziehung-Sein und unmittelbaren Kontakt. Das Gegenüber wird zu einem Objekt meines Vorhabens: «Das Du begegnet mir von Gnaden – durch Suchen wird es nicht gefunden.» (ebda., S. 18).

In manchen Begebenheiten könnte der:die Coach:in, aus welchen Gründen auch immer, geleitet sein von einem Bild, wie der:die Klient:in ihn bitte wahrnehmen sollte, und ihr in Gestalt dieses Gebildes in Erscheinung treten. In dieser ungunstigen Dynamik ist der:die Coach:in nicht im Sein, sondern er verhält sich so, als ob er ein anderer wäre, das Ich ergibt sich im Schein. «Ich bin so!», ist hier am Werke und nicht «Ich bin!». Problematisch ist, wenn der:die Coach:in die Klient:innen für das Nähren des eigenen Selbstwertgefühls nutzt, tragisch ist es, wenn er Bewunderung ersucht, für einen vorgetäuschten Schein und nicht für sein «Sein». Im «Sein» suchen wir keine Bewunderung. *Wir sind*.

Die Begegnung zwischen Ich und Du lässt sich nicht einseitig aus einem Zielhorizont entwickeln. Wahrhafte Begegnung zwischen Menschen entsteht absichtslos und kann nicht absichtsvoll erzeugt werden. Es ist ein Phänomen, das unerwartet zwischen Menschen beidseitig hervortritt und erlebbar wird, so Buber: «Das Du begegnet mir. Aber ich trete in die unmittelbare Beziehung zu ihm. So ist die Beziehung Erwähltwerden und Erwählen, Passion und Aktion in einem.» (ebda., S. 18).

Ich und Du kann man nicht machen, sondern nur zulassen.

Für mich scheint dieses Phänomen des unmittelbaren Wirklichen und des Wahrhaften wesentlich für unsere Entwicklung zum «Menschsein». In einem flüchtigen Augenblick mein Gegenüber im Wesen

unmittelbar schauen und sehen sowie von meinem Gegenüber geschaut und gesehen werden, ohne das wesentlich Eingesehene sagen oder benennen (zu können). Diese existenziellen Momente der in Sprache unfassbaren Unmittelbarkeit und Gegenseitigkeit zwischen Menschen leiten meine Coachingpraxis. Diese Momente bilden den Wesenskern von Coaching, der über alles Inhaltliche hinausgeht: das «Zwischen» den Menschen. Diese sinnliche Unmittelbarkeit eröffnet eine existenziell wohlthuende, ja sogar heilende Dimension des Lebens. Für einen Augenblick meine Gedanken, Beschreibungen, Annahmen und Deutungen über den:die Klient:in, ja die gut gemeinten absichtsvollen Techniken, Instrumente oder Fragen beiseitelegen und als Person den Menschen mir gegenüber schauen. Ist das möglich?

Abgesehen von den wenigen Momenten einer unmittelbaren, gegenwärtigen und durch Begriffe unfassbaren Beziehung zum «Sein» bestimmen überwiegend subjektive Vorstellungen und Beschreibungen die Bedeutung von den wahrgenommenen «Dingen» der uns gegebenen Welt. Buber geht sogar davon aus, dass wir nur in einer «Es-Welt» unser Leben «einrichten» und leben können. In einer Welt von Dingen und Objekten, von Gebrauchen, Erfahren und Beschreiben. Jedoch wird der Mensch erst am Du zum Menschen: «In blosser Gegenwart lässt sich nicht leben, sie würde einen aufzehren, wenn da nicht vorgesorgt wäre, dass sie rasch und gründlich überwunden wird. Aber in blosser Vergangenheit lässt sich leben, ja nur in ihr lässt sich ein Leben einrichten. Man braucht nur jeden Augenblick mit Erfahren und Gebrauchen zu füllen, und er brennt nicht mehr. Und in allem Ernst der Wahrheit. Ohne Es kann der Mensch nicht leben. Aber wer mit ihm allein lebt, ist nicht der Mensch.» (ebda., S. 43).

Ja, wer sein Gegenüber als Objekt betrachtet, ihn oder sie gebraucht, verwendet, beansprucht oder gar konsumiert, erfährt und beschreibt, kategorisiert und bedeutungsvoll versieht, schafft sich seine eigene geordnete und Nutzen bringende Welt. Jedoch bleibt dem Menschen hinsichtlich dieser Weltanschauung das Du verwehrt, welches das Leben durch das Wesentliche bereichert und uns erst zum Ich werden lässt: «Der Mensch wird am Du zum Ich.» (ebda., S. 36). Dieses nicht gelebte Ich könnte in uns eine merklich spürbare, jedoch sprachlich nicht fassbare Spur von fehlender Sinnhaftigkeit, unerfüllter Sehnsucht, von Lieblosigkeit oder Freudlosigkeit hinterlassen. Eine Ahnung

davon, etwas Wesentliches im Leben nicht zu verwirklichen. Das unaussprechliche Gefühl, etwas Existenzielles nicht zu leben.

Auch mehr als hundert Jahre nach der Herausgabe von Bubers «Ich und Du» (1923) ist es heute in meiner Praxis mehr denn je ein Anliegen, Menschen auf eine Weise zu begegnen, wodurch sich im Inneren etwas rührt, sich bewegt und sich zwischenmenschlich hervortut. Etwas, das sich vielleicht schon lange nicht mehr zeigen durfte oder sich nicht getraut hat und uns selbst fremd geworden ist: *Das Du*.

Aus meiner Sicht sind die Gedanken von Martin Buber in der heutigen schnelllebigen medial verzerrten Welt äusserst bedeutsam. Auch der Einsatz von KI im Coaching könnte durch seinen Blick auf das Menschliche kritisch infrage gestellt werden, wenn wir es ernst nehmen, Menschen in ihrer Ganzheit, Einheit, Einzigartigkeit und Anderheit unmittelbar zu begegnen und uns darüber zum «Menschsein» entwickeln.

Ausser Frage steht, dass KI für inhaltliche Fragen oder für fachlichen und sachlichen Rat von vielen Menschen sehr geschätzt wird und von hohem Nutzen zu sein scheint: KI als Fach- und Lebensberater ist jetzt schon für viele ein unentbehrlicher Begleiter geworden. Es ist erstaunlich, was KI da leistet. Jedoch ist hier etwas anderes gemeint: Für die persönliche Entwicklung des Menschen und zum Menschsein ist *Begegnung zwischen Menschen* entscheidend. Über KI wird

der Mensch durch eine Maschine errechnet und berechnet, auf Wahrscheinlichkeiten reduziert und nach vorgeformten Schemata kategorisiert, wobei ihm ein menschliches Gegenüber vortäuscht wird. Er wird zu einem Objekt degradiert, das die Macher:innen und Programmierer:innen nur in «Zahlen» und als zahlender «User» interessiert. Die Maschine hat kein «Zwischen», kein Gegenüber, noch nicht einmal ein Objekt oder ein Es, sondern nur Input, Daten, Rechenprozesse. Die Maschine *lebt* keine Beziehung und zugleich ist sie so geschaffen und programmiert, dass sie den Menschen behandelt und etwas vortäuscht. Die Maschine empfindet kein Interesse, kein Wohlwollen, keine Verpflichtung oder Liebe, sie hat keinen Körper, keinen Geist und keine Seele. Sie ist seelenlos. Eine Maschine, die Inhalte generiert, ohne nonverbale Signale oder sichtbare körperliche Resonanzen. Es ist schlicht *falsch*, wenn die Maschine generiert: «Ich habe Interesse an dir!» Wie würden wir uns in Beziehung zu einem:einer Coach:in fühlen, wenn wir spürten, dass dieser uns Interesse nur vorheuchelt? Menschen scheinen Empfindungen und Gefühle in die Maschine hineinzu projizieren, ja sogar Liebe, ohne dass diese jemals erwidert wird. Das ist nur möglich, weil der Mensch einseitig in Beziehung zu ihr geht. Er befindet sich in einer perfektionierten Illusion, wobei sich im Inneren eine Spur bemerkbar machen könnte, dass irgendetwas fehlt. *Was fehlt? Das Du*.

Literatur

- Buber, M. (1978). Urdistanz und Beziehung. Beiträge zu einer philosophischen Anthropologie. Heidelberg: Lambert Schneider.
- Buber, M. (1962). Das dialogische Prinzip. Heidelberg: Lambert Schneider.
- Buber, M. (1953). Hinweise - Gesammelte Werke. Zürich: Manesse.
- Buber, M. (1923). Ich und Du. Leipzig: Insel.
- Goldstein, K. (1934). Der Aufbau des Organismus. Einführung in die Biologie unter besonderer Berücksichtigung der Erfahrungen am kranken Menschen. Paderborn: Wilhelm Fink.
- Schoen, S. (1990). Geistesgegenwart. Philosophie und literarische Grundlagen einer weisen Psychotherapie. Köln: EHP.
- Stevens, B. (1970/2000). Don't push the river. Gestalttherapie an ihren Wurzeln. Wuppertal: Peter Hammer.