

## ECHTHEIT, AUTHENTIZITÄT, KONGRUENZ

# Was ist Authentizität



**Die „Kongruenz“, die Authentizität des Coaches oder des Beraters ist eine der wichtigsten Voraussetzungen, die für die Bildung einer tragfähigen, entwicklungsfördernden Arbeitsbeziehung gegeben sein müssen.**

### WAS IST AUTHENTIZITÄT

Synonym werden die Begriffe „Authentizität“, „Echtheit“ und „Kongruenz“, verwendet. Kongruenz ist dabei ein in der humanistischen Psychologie entstandener Begriff und wird vor allem mit der Theorie von Carl Rogers verbunden. Der Begriff involviert das Glaubhafte, das „Echte“ und „Klare“, das eine Person fühlt und das eine Person im Kontakt ausstrahlt.

**Und diese Ausstrahlung muss von „innen heraus“ kommen. Sie muss verinnerlicht worden sein.**

Es ist das eigene „gute Gefühl“, das sich in einem selber „breit macht“, wenn sich alles echt und „ehrlich“ anfühlt. Es ist ein „(...) weg von den Fassaden, weg vom, Eigentlich-sollte-ich‘ (...) hin zu einer Entwicklung zur Selbstbestimmung (...)“ (Rogers 1973: 168). Diesem Gefühl nachzugehen bedeutet dem Wichtigsten auf die Spur zu kommen und so der Selbstaktualisierung ein positives Entwicklungsklima zu bereiten.

Im Kontakt mit der eigenen Person beinhaltet dies Fragen der Selbstbeobachtung, wie z. B.: „Wie geht es mir in Kontakt mit dem Coachee/dem Mitarbeiter xy?“. Authentisch sein zu wollen, bedeutet „In-sich-stimmig-sein“. Und dieses kann nur durch eine ganzheitliche Betrachtung erreicht werden: durch eine Achtsamkeit, die auf die ganze Person gerichtet ist, nicht nur auf das Denken:

**Es ist ein Abgleich und im besten Fall die Übereinstimmung der verschiedenen Ebenen: Der Übereinstimmung von Fühlen, Denken, Handeln.**

### INNERE FRAGEN BEANTWORTEN

Es ist ein „Mit-sich-selbst-in-Beziehung-treten“. Ein Selbst-Gespräch, das Fragen beantworten sollte wie:

- Was denke und fühle ich im Kontakt mit dieser Person?
- Unterscheide ich zwischen der Wahrnehmung des anderen und der eigenen Stimmung?
- Was von meiner Wahrnehmung möchte/sollte ich ansprechen?



Eine kongruente Haltung einzunehmen ist von grundlegender Bedeutung, da es nur aus dieser „Stimmigkeit“ heraus gelingen kann sicher zu führen – ob im Coaching oder in der Mitarbeiterführung – und vor allem: sich selbst.

## AUTHENTISCH SEIN WOLLEN IST EIN LEBENSLANGER PROZESS

Kongruent zu sein wünscht sich fast jeder. Inkongruenz – als Pendant dazu – wünscht sich kaum jemand. Und wenn man nachfragen würde, wären die meisten wohl überzeugt, auch kongruent – authentisch – zu handeln. Doch: Wie oft gab oder gibt es dieses „unstimmige Gefühl“, nicht „richtig“, nicht „angemessen“ oder sonst „irgendwie“ ver-rückt reagiert zu haben? Inkongruent eben.

Welche Diskrepanzen gab es dann? Was hatten Sie gedacht, was gefühlt und was letztlich getan?

Offenheit gegenüber sich selbst – seinem Selbst gegenüber – zu ergründen, ist ein Vorgang, der sich der direkten Beobachtung entzieht. Es geht nur über das Fühlen. Und sich bewusst zu sein, keine Rolle zu spielen, seine eigenen Gefühle zu akzeptieren und situationsgerecht zu reagieren. Es gilt, im Kontakt mit sich selbst/seinem Selbst die eigene Übereinstimmung (Kongruenz) zu überprüfen:

- Wie viel von meinem Ärger oder Frust, meiner Freude, Enttäuschung, Überraschung, (...) möchte ich denn mitteilen?
- Was bekomme ich gerade davon – von mir – in dieser bestimmten Situation, überhaupt mit?
- Wem will ich meine, diese innere Stimmung mitteilen? Wann ist dazu ein passender Moment?

Im Kontakt mit dem Coachee oder Mitarbeiter, während oder in der Nachbereitung des Gesprächs, können folgende Reflexionsfragen gestellt werden:

- Kann ich den Coachee/Mitarbeiter in seinem Verhalten ganz annehmen?
- Wo spüre ich Distanz? Wo Nähe?

Dies ist vor allem deshalb notwendig, um sich selbst auf die Spur zu kommen – und dieses Eigenwissen mit Supervision/Selbstreflexion zu vertiefen (vgl. „Relevanz der Selbstexploration“).

## WARUM IST AUTHENTIZITÄT SO WICHTIG?

Warum ist also die Authentizität des Coaches, für eine entwicklungsunterstützende Prozessführung, so wichtig? Neben den bisherigen Argumenten, die die positive Wirkung auf die Führungsrolle aufgreifen, gibt es noch einen wichtigen Grund, der maßgebend für die (Selbst-)Führung ist: Kongruenz sichert die eigene, psychische „Funktionsfähigkeit“: Mitzubekommen, was im eigenen Inneren vorgeht, ist überlebenswichtig – das gilt besonders in kritischen (zwischenmenschlichen) Situationen.

Je authentischer Sie handeln, desto wohlwollender und stressfreier gehen Sie mit sich selber um und desto eher gelingt es, Ihre Coachees individuell passend zu begleiten oder Ihre Mitarbeiter zu motivieren.

Authentisch, kongruent zu sein, hat zur Voraussetzung, die „Klarheit in der eigenen Person“ auch erleben zu wollen und ggf. wohlwollend-kritisch zu betrachten: so zu handeln, wie es sich für Sie im Moment „gut“ anfühlt oder nachzuspüren wieso Sie glauben, dass es ggf. unangemessen wäre.



**Welche Erfahrungen sind dann im Widerstreit miteinander?**

Die Führungskraft ist der „Wegbereiter“ für die Motivation der Mitarbeiter. Mitarbeitermotivierung und Ressourcenaktivierung setzen Klarheit voraus – und noch mehr die Unterstützung in einem Coachingformat. Die Stimmigkeit der eigenen Person macht sich im Kontakt mit andern bemerkbar.

Langfristig förderlich und möglichst eigenenergiehaushaltend durch (Arbeits-)Prozesse zu führen, setzt genau diese Selbst-Klarheit voraus.

*Sie haben Fragen oder Anmerkungen zum Artikel?*

*Wir freuen uns auf Ihre E-Mail!*

 *An: Christiane Hellwig, [info@dacb.de](mailto:info@dacb.de)*