

## 25. ECA Newsletter: „Nachhaltigkeit im Coaching“

### **Vorwort:**

Herr Rudolf Engelbert Fitz ist ECA Lehr- und Management Coach, DVNLP Lehrtrainer, Betriebsökonom und Leiter der „Denkschule“ CH - Rebstein und A - Dornbirn und besonders auf die Nachhaltigkeit des Coaching qualifiziert.

### **Ihr**

**ECA VorstandsTeam**  
**European Coaching Association**

### Rudolf Engelbert Fitz: **„Nachhaltigkeit im Coaching“**

Die Frage also, was genau wirkt bzw. was wirkt nicht? Wann und warum genau hält das, was im Coaching-Prozess erfahren/gelernt/erkannt wurde? Was ist der genaue Grund, warum eine einzige Frage die erwünschte Entwicklung in Gang setzt, und andererseits manchmal mehrere Sitzungen keinen Fortschritt erkennen lassen?

Diese Fragen begleiten mich seit nunmehr 7 Jahren und etwa 1.500 Coachings für Einzelne und Teams, auf der Suche nach: **WAS WIRKT AUF DAUER?**

Um meine Antwort darauf zu verstehen, biete ich ihnen zuerst ein Modell aus 6 Axiomen an, das im Kontext „Coaching“ beschreibt, „um was es wirklich“ geht/gehen könnte:

1. **Der Mensch ist ein „selbstorganisierendes, offenes System** (Heinz von Förster, Maturana), eingebunden in größere (Makro-) Systeme (Arbeitsplatz, Gegenwartsfamilie) und trägt in sich selbst organisierende (Mikro-) Systeme, die **rückbezüglich und rekursiv** sich selbst ständig aktualisieren (klassisches Lehrbeispiel: das Immunsystem), alles ist mit allem verbunden, alles zeigt sich in allem, daher haben wir (fast) immer eine Wahl (oder: die Struktur hat Bedeutung, die Inhalte nicht).  
Dazu ein Witz: „Scheiße!“, sagte die Giftschlange, nachdem sie sich in den Schwanz gebissen hatte.
2. **Der Mensch ist ein Affekt/Gefühls/emotionsgesteuertes Wesen**, der Verstand (das Wissen) ist ein (relativ) unbedeutender Teil im System, die Gedanken folgen den Gefühlen (und nicht umgekehrt), **das Denken** reflektiert/begründet lediglich und hat **wenig rückbezügliche Wirkung auf das Gesamtsystem**, der bewusste Teil des menschlichen Gehirns ist nicht in der Lage, die Komplexität der Dinge zu erkennen, das **Unterbewusstsein hingegen weiß um alles**, und noch mehr (C.G. Jung), „**wahr ist, was ein Mensch fühlt!**“
3. Ein (Coaching-) Ziel stellt die **Rückseite/das Spiegelbild** eines (gleichwertigen) Problems/Symptoms dar und umgekehrt, die Beschreibung des (meist in Denken verhafteten) Klienten stellt (oft) nur eine Abstraktion von „wirklichen“ Bedürfnissen (**Oberflächenstruktur** von Problem/Symptom/Ziel) dar.

4. Der Mensch trägt in seinem Innersten einen **göttlichen Kern** (die Ur liebe, das Universum, das Leben selbst, das Allumfassende, Buddha, Allah usw.). Von diesem geht eine Kraft aus, die **VON SICH AUS** lösen und entwickeln will, die von innen nach außen wirkt, 24 Stunden am Tag, und, die (Grund-) Vitalenergie **fließt** von unseren Ahnen zu uns, und weiter an unsere Kinder (bzw. ist blockiert).
5. **Persönlichkeit und (innere, „wirkliche“ Haltung) - Empathie** des Coaches gehen vor Methodik (C. Rogers). Bsp.: Der „Rosenthal-Effekt“: Schüler werden zu dem, was der Lehrer (innerlich) über sie glaubt. **Ein System verkoppelt sich auf Grund der Struktur des Angebotes** (vom Coach), in der Hypnose „Rapport“, in der Analyse „Übertragung“ genannt.
6. Ganz am Anfang von Veränderung und Entwicklung stellt sich die Frage: Sieht sich der Klient (im Kontext des Coaching-Ziel/-Problem) als Teil dieser Welt, oder nicht? („**be apart of the world, or a part** – M. Erickson) D.h. glaubt er (im Innersten): „die **Anderen** sollten/müssten.....!“ oder sagt er sich: „**Ich** entscheide/kann/darf.....!“, daraus ergibt sich **die Verantwortlichkeit**, (nur) dieser Schlüsselpunkt ist der Beginn von ökologischen, systemisch nachhaltigen Entwicklungen.

Es leiten sich aus den o.g. Axiomen folgende Kriterien für **nachhaltiges Coaching** ab:

Zu 1.: (Coaching-) Prozesse bzw. deren Gestaltung und Steuerung brauchen als **Grundlage Erfahrungen und Wissen um das Wesen von Systemen**, die Fähigkeit, sich von Inhalten zu lösen und **die Strukturen** (die Systemelemente und die Beziehungen zwischen denselben) zu „lesen“, (geschulte) **Intuition** und **systemische Interventionen** (z.B. Aufstellungsarbeit, Trancearbeit, die Arbeit mit dem „sozialen Panorama/L. Derks) – zum Unterschied von (krasses Beispiel: das Verschreiben von Affirmationen) linearen Ursache-Wirkungsanweisungen

Zu 2.: Es gilt, **am Kern, an der Wurzel** zu arbeiten, dort wo sich die **Primärgefühle** (bzw. **Primärbedürfnisse**) artikulieren, von der Oberflächenstruktur über die Tiefenstruktur zu dem, „**um was es wirklich geht**“. Die Richtung und Orientierung für diese Prozesse leiten sich von den Gefühlen/Emotionen/Affekten mittelbar ab

Zu 3.: Es gilt (zu lernen), in Abstraktionsebenen (bzw. deren Wechsel) zu denken und zu steuern (Meta-Modell der Sprache/NLP), die (Tiefen-) Struktur aufzudecken, und den Klienten **sehen zu lassen**: „**WAS IST**“ (am Punkt der erwünschten Veränderung), „**SEHEN, WAS IST**“ hat eine stark lösende Wirkung (Bsp.: in der Homöopathie wird ein Symptom verschrieben) und erlaubt dem (oft) abgetrennten Persönlichkeitsteil (Dissoziation) zurückzukehren, und sich so zu **ENT-WICKELN**

Zu 4.: Eine wirklich gute Nachricht, finde ich: **Gott (Buddha, Allah, das Universum, die Ur liebe, das Leben selbst) ist unser Partner**, wir sind (nur) Erfüllungsgehilfen, es genügt also – „Gott sei dank“ – als Coach unser Bestes zu geben, (Problem/Lösungs-) Räume zu öffnen und **sicher zu gestalten**. Die schlechte Nachricht: ein Coach ohne fundierte, geerdete spirituelle Verbindung (bzw. die persönliche Arbeit daran), über die er sich die

wesentlichen Fragen seines Lebens beantwortet, wird seinen Klienten (oft) keine solchen Prozesse ermöglichen (können).

Zu 5.: Ein Coach kann (nur) solche Prozesse (stimmig) begleiten, die er selbst für sich bereinigt hat (oder jedenfalls in Arbeit hat), zentraler Punkt könnte die **Haltung sich selbst gegenüber** sein, die Eigenwahrnehmung (als Voraussetzung für Fremdwahrnehmung) und die Authentizität. Ich plädiere daher (sehr) für (laufende) Selbsterfahrung, (laufende) Supervision bzw. „Coach the Coach“ – Trainings (lebenslang).

Zu 6.: Die **Hinführung zu sich selbst**, dort wo (vielleicht) Schuld, Schmerz, Angst oder Ohnmacht als Prägung im Klienten ist, das „**es-sich-selbst**“- **zumuten**, fordert (und fördert) den Coach als Mensch und Persönlichkeit. Der Coach solidarisiert sich mit dem Problem/Symptom (nicht mit dem Ziel!) und ist so, „des Teufels Advokat“ (F. Farelly), Mittel dazu können Schock, Überraschung, Witz, Provokation, Trance, Zirkularität (Bateson), Reframing, Haltung etc. sein. Sobald (und nur dann) der Klient seine Eigenverantwortlichkeit einnimmt, kann Entwicklung beginnen bzw. hat dann bereits begonnen (nicht umkehrbar).

## **Zusammenfassung:**

Nachhaltigkeit von Coaching-Prozessen entsteht („von selbst“) dann, wenn die (innere) Struktur der Persönlichkeit des Coaches und die (Tiefen-) Struktur des Problem- und Lösungsraumes mit der (inneren) Struktur des Klienten übereinstimmt (in Schwingung ist), also eine systemisch stimmige Interaktion stattfindet/stattgefunden hat – zwei „fließende“, ineinander verkoppelte Systeme im Zustand des (gegenseitigen) Lernens.

Ich freue mich auf Ihr Feedback (Lob freut mich, Kritik bringt mich weiter), und wünsche Ihnen alles Liebe.

Rudolf Engelbert Fitz - Denkschule – anders denken, mehr bewegen  
[denkzettel@denkschule.com](mailto:denkzettel@denkschule.com) - [www.denkschule.com](http://www.denkschule.com)

Wir freuen uns auf Sie.

## **Das Vorstandsteam**

Düsseldorf, 16. August 2004