

# Wie ein Coach denken und handeln

Urs R. Bärtschi zeigt sieben Wege zum Glück als Coach, mit Blick auf die von ihm zusammengetragenen Geheimnisse des Erfolgs.



**Urs R. Bärtschi**  
ist Gründer, Inhaber und Leiter  
der Coachingplus GmbH in  
Kloten/Schweiz, Diplom-Individual-  
psychologischer Berater RDI und  
Coach mit eidg. Diplom.  
[www.urs-r-baertschi.ch](http://www.urs-r-baertschi.ch)

*„Die gelebte Gleichwertigkeit zieht sich als roter Faden durch ein Coaching-Gespräch.“*

Beim Chinesen beschließen Sie Ihr Essen mit einem Glückskeks. Es ist eine schöne Tradition: Sie brechen den Keks, kramen den Zettel heraus, lesen ihn und setzen ihn in Bezug zu Ihrem Leben. Das passiert blitzschnell in wenigen Sekunden. Manche Coaching-Einsteiger stellen sich Coaching ebenso vor. Doch es braucht mehr Einsatz als die flüchtige Aufmerksamkeit weniger Sekunden. Was zählt, ist ein kontinuierliches Training und eine selbst verinnerlichte Coaching-Kompetenz. Der Einsatz lohnt: Das Coaching-Glück wird sicher folgen! Und zwar nachhaltig. Lesen Sie, was einen guten Coach auszeichnet.

## 1. Ein guter Coach lebt von seinen Kompetenzen

Coaching, so wie wir es bei Coachingplus verstehen, geht auf die Individualpsychologie von Alfred Adler zurück. Diese zählt zu den drei großen etablierten tiefenpsychologischen Schulen. Ihre Anfänge liegen um 1910. Das bedeutet: Seit rund 100 Jahren arbeiten Fachleute an und mit ihr. Sie ist auf Herz und Nieren geprüft und hat sich in der Praxis bewährt. Ich selbst arbeite seit rund 20 Jahren auf dieser Grundlage. Coaching im Sinne der Individualpsychologie setzt den Fokus auf das Zuhören und Fragen. Sein Auftrag ist das Hineinhören in das Gegenüber mit dem Ziel, dessen Denkmuster und Verhalten zu verstehen. Ebenso wichtig sind einführende Fragen, um die Welt des Gegenübers zu erweitern.

## 2. Ein Coach braucht Menschenkenntnis

Coaches arbeiten „am Menschen“, weshalb sie zwingend Wissen über das menschliche Denken, Fühlen und Handeln benötigen. Es liegt auf der Hand: Psychologische Kenntnisse sind die Grundlage für ein professionelles Coaching. „Viele Coaches arbeiten lediglich auf der Ebene der Praxistheorie und kombinieren verschiedene Tools miteinander“, stellt demgegenüber Gerhard Roth fest. Dies beschreibt er in seinem Buch „Persönlichkeit, Entscheidung und Verhalten: Warum es so schwierig ist, sich und andere zu ändern.“ Die Coaches der zweiten Generation seien hingegen wenig mit den theoretischen Wurzeln ihrer Beratungsarbeit vertraut, bedauert er.

Nicht selten gerät ein Coaching-Gespräch zu einem Suchen und Tasten im Irrgarten. Tools helfen dann wenig, obwohl sie gemeinhin als Zauberinstrumente gehandelt werden. Ich meine: methodische Vielfalt ist hilfreich, doch macht die Aneinanderreihung von Tools noch keinen guten Coach aus. Ich lege Wert auf eine tragfähige Arbeitsgrundlage und setze dabei auf die Individualpsychologie. Sie erklärt das menschliche Handeln in schlüssiger Weise und legt die Grundlage für eine ganzheitliche Betrachtungsweise. Sie setzt auf Selbstverantwortung des Kunden und individuelle Interventionen.

## 3. Der Coach braucht Interventionstechniken

„Ich bin, wie ich mein Leben gestalte“: Eine Besonderheit der Individualpsychologie ist das Konzept des Lebensstils. „Das Individuum ist sowohl Bild wie Künstler“, schrieb Alfred Adler. Er zeigte, dass der Mensch sein Leben und was daraus entsteht schöpferisch selbst gestaltet. Der Lebensstil enthüllt die grundsätzliche und alles andere umfassende Lebensanschauung einer Person. Sie legt persönliche Ziele und Haltungen offen und ist zugleich die Basis für Handlungen, Gedanken und Gefühle eines Menschen. Mithilfe des Lebensstilkonzepts gewinnt der Mensch ein Verständnis für seine sich wiederholenden Muster. Er kann sich selbst besser verstehen und Selbstverantwortung übernehmen. „Viele Coaches scheitern an in-

neren Blockaden des Kunden“, konstatiert Ulrich Dehner in „Wirtschaftspsychologie aktuell“. Blockaden sind Denkmuster der Form „Das-geht-aber-nicht“. Für ein fruchtbares Gespräch braucht der Coach Interventionsmöglichkeiten – Methoden also, mit deren Hilfe es gelingt, die blockierenden inneren Muster zu erkennen und aufzulösen.

#### 4. Der Coach gestaltet die Arbeitsbeziehung

Auch für die gegenseitige Wertschätzung hat Alfred Adler die Grundlage gelegt: „Gemeinschaftsgefühl ist, mit den Augen eines anderen zu sehen, mit den Ohren eines anderen zu hören, mit dem Herzen eines anderen zu fühlen.“ Die gelebte Gleichwertigkeit zieht sich als roter Faden durch ein Coaching-Gespräch. Ein Zufall ist das nicht: Die viel zitierte Augenhöhe ist die Grundlage für ein effektives Lernen. Wo sich Menschen sicher fühlen und offen sind, sind sie aufnahmebereit. Jeder Coaching-Prozess ist aus der Sicht des Kunden ein persönlicher Lernprozess. Für mich ist die soziale Gleichwertigkeit die Basis für tragfähige Beziehungen. Menschen gleichwertig zu begegnen ist weniger ein Tun als eine Haltung. Diese Überzeugung lebe ich jeden Tag.

#### 5. Der Coach braucht (Selbst-) Wahrnehmungsfähigkeit und Reflexion

Im Alltag treffen wir auf unzählige Situationen, in denen wir unseren Denkraum erweitern sollten oder müssen. Oft fehlt es an einem frischen Blick. Am Mut, neue Wege zu gehen. So bleibt alles beim Alten. „Wer immer das Gleiche tut, wird immer das Gleiche bekommen“, hat schon Henry Ford gesagt.

Coaching ist ja nichts anderes, als ein gestützter Denkprozess mit dem Ziel, die Gedankenwelt des Kunden zu erweitern. Der Coach hilft seinem Kunden, eine übergeordnete Sichtweise einzunehmen. So gelingt es, unbefangene über Situationen und Gegebenheiten zu reflektieren. Es entsteht ein „Denk-Raum“, innerhalb dessen der Kunde aus seinen Verhaltensweisen, Handlungen, Reaktionen und Wertungen Schlussfolgerungen zieht.

Dieser Abstand ist unabdingbar. Gibt es keine andere Möglichkeit der Selbstreflexion? Selbstverständlich sind Ratgeber oder schriftliche Arbeitsblätter hilfreich. Doch können sie die Selbstreflexion nur in Teilen begleiten. Einer vollständigen Selbsterkenntnis steht der berühmte blinde Fleck im Weg – das, was den Menschen behindert, was aber keiner an sich selbst entdecken kann. Für diesen blinden Flecken braucht die Selbstreflexion das Zwiegespräch.

#### 6. Ein guter Coach macht Mut

Mut ist die alles überragende Triebfeder, wenn Menschen über sich selbst hinauswachsen. Keine andere innere Kraft ist so direkt mit der persönlichen Entwicklung

verbunden. Mut führt immer zum Tun und Handeln. Mut führt zu Wagemut. Mut gehört zu den Eigenschaften, die unser Leben beeinflussen. Ob Erfolg, Hoffnung oder Glück: Immer hat Mut einen entscheidenden Einfluss darauf, wie unser Leben verläuft. Der Mensch braucht einen Rahmen, in dem er seinen Mut entfalten kann.

Jeder Mensch hat Mängel und Grenzen – und deshalb braucht es Mut zum Menschsein. Mut ist die Grundlage zur Selbstbejahung. Sophia Loren soll folgendes gesagt haben: „Ganz und gar man selbst zu sein, kann schon einigen Mut erfordern.“ Menschen, die mutig sind, leben mit Hingabe. Auch Durchhaltewillen und Selbstaufopferung gehören dazu. In Erzählungen und Märchen ist der Mut oft mit heldenhafter Furchtlosigkeit verknüpft. Mutiges Handeln erfordert einen Verzicht auf Sicherheit. Wer mutig handelt, geht ein Risiko ein.

Manchen scheint es lieber zu sein, auf der sicheren Seite zu bleiben. Theo Schoenaker zeigte mit seinem Ermutigungskreislauf (wie er ihn im Buch „Mut tut gut: Für eine bessere Lebensqualität“ beschreibt), dass Ermutigung zu einer positiven Erwartung führt. Die Offenheit für das, was kommt, hat zur Folge, dass die ermutigte Person ein positiveres inneres Selbstgespräch führt und sich etwas zutraut, was sie zuvor als schwierig erachtet hatte. Dieses Vertrauen in sich selbst führt dazu, etwas tatsächlich auszuprobieren. Etwas, das man sich ursprünglich nicht zugetraut hätte. Ermutigung – ob Selbst- oder Fremdermutigung – bringt den Kreislauf der Ermutigung in Gang.

#### 7. Der Coach braucht Wagemut

Welche Menschen sind aus Ihrer Sicht richtig mutig? Welche Menschen bewundern Sie für ihren Wagemut? Über sich selbst hinauszuwachsen ist eine Entscheidung, denn immer wieder gilt es, die eigene Komfortzone zu verlassen. Es kommt darauf an, mit einem gewissen Risiko leben zu lernen.

In welchen Situationen haben Sie persönlich die Komfortzone verlassen? Wenn Sie Menschen fordern und fördern wollen, sollten auch Sie als Coach sich immer mal wieder auf Neues einlassen und Ihre Grenzen überschreiten. Wann hatten Sie das Gefühl, dass da noch mehr geht? Wann haben Sie einen weiteren Schritt über Ihre persönlichen Grenzen hinaus gemacht? Alles Gute dafür!