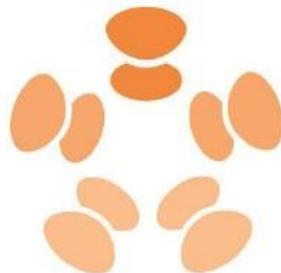


Abschlussarbeit

zur

Ausbildung „Systemischer Coach“ bei Inkonstellation



INKONSTELLATION

Ausbildungsakademie

Prinzipien des Wabi Sabis und Aikidos als Vorbild zum Umgang mit Macht im Coacing

Jörg Stappen

Tönisvorst, 27.Dezember 2021

Hinweis: In der folgenden Arbeit wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit ausschließlich die männliche Form verwendet. Sie bezieht aber sich auf Personen **aller** Geschlechter.

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung	3
2.	Was ist Macht?	3
2.1.	Ist Macht eine Sache der Psyche?	4
2.2.	Ursachen/Grundlagen der Macht	4
3.	Systemisches Coaching	5
3.1.	Die Grundprinzipien des Coachings	5
3.2.	Die Innere Haltung	6
4.	Wabi - Sabi	7
4.1.	Die Ursprünge von Wabi - Sabi	7
4.2.	Der Hintergrund	7
4.3.	Die Ursprünge von Wabi	8
4.4.	Die Ursprünge von Sabi	8
4.5.	Die Geburt von Wabi - Sabi	9
4.6.	Die Philosophie des Wabi - Sabi	9
5.	Aikido	10
5.1.	Das Wesen des Aikidos	10
5.2.	Die Prinzipien des Aikidos	11
5.2.1.	Austausch und Integrität	11
5.2.2.	Reinheit und Effektivität	11
5.2.3.	Distanz und korrekte Position (zueinander)	12
6.	Mein Fazit	13
7.	Quellenverzeichnis	13

1. Einleitung

Bestimmte Werte und Haltungen sind global in vielen Kulturen aber auch über verschiedenen Zeiträumen hinweg vertreten. In der vorliegenden Arbeit werden die innere Haltung Klienten gegenüber und der Umgang mit Macht im systemischen Coaching mit Teilen der japanischen Kultur verglichen. Ziel ist es dem geneigten Coach einen umfassenderen Kontext für seine Arbeit vorzustellen.

2. Was ist Macht?

Die klassische Definition von Max Weber gilt heute als Ausgangspunkt der Machtdiskussion. Im Gegensatz zur Herrschaft definiert Weber Macht als „Chance, innerhalb einer sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen, gleichviel worauf diese Chance beruht“ (1956: 28).

Zwei Aspekte sind an Webers Definition besonders bemerkenswert:

Erstens assoziiert er Macht mit Kämpfen und Konflikten, somit sieht er sie als negativ an. Zweitens verlagert er Macht in die Willenskraft des Menschen, statt sie auf äußerliche, objektive Faktoren — wie Titel, Ämter oder Besitz—zurückzuführen.

Im Gegensatz zur Macht weist Herrschaft einen stärkeren Institutionalierungsgrad auf, da sie an eine Legitimität zwingend gebunden ist. Das hier beschriebene Verhältnis impliziert von vornherein eine soziale, akzeptierte Hierarchie, wie etwa im Verhältnis von Lehrern und Schülern. Das Herrschaftsverhältnis endet erst dann, wenn eine der beiden Parteien oder Personen die Institution verlässt. Dagegen wäre ein Machtverhältnis beim Austritt aus der Organisation nicht zwingend beendet.

Das zeigt, dass Macht ein relationaler Begriff ist. Denn sie ist an die Beziehung zwischen der „Quelle“ (der machtausübenden Person) und dem „Ziel“ gebunden. Weil sich die Abhängigkeit des Ziels von der Quelle je nach Bedürfnislage und nach Verhaltensbereich ändern kann, ist die Machtbeziehung ein dynamischer Prozess und keine konstante Verfügungsgewalt. Macht ist in der Regel auf beiden Seiten einer Beziehung vorhanden.

Die Machtforscher sind sich darin einig: Macht, und Herrschaft sind keine dispositiven Eigenschaften einer Person. Sie sind nur im sozialen Kontext denkbar. Daher sind sie keine rein psychologischen, sondern vor allem soziologische Phänomene.

Diese Aussage impliziert, dass es nach Ansicht einiger Machttheoretiker eine echte Gleichheit unter Menschen nicht geben kann, da symmetrische (gleichwertige) Beziehungen einer sozialen Instabilität unterliegen und dazu tendieren, sich in asymmetrische Beziehungen aufzulösen.

2.1. Ist Macht eine Sache der Psyche?

Wir haben schon gehört, dass Macht keine feste, unverrückbare Eigenschaft einer Person ist und dass sie im sozialen Kontext entsteht. Sie ist auch eine phänomenale Größe, d.h. etwas, das je nach Kontext und Betrachter völlig unterschiedlich wahrgenommen wird. Hier kommen wir in den Bereich des Sozialkonstruktivismus: In dieser Theorie wird die Vorstellung einer objektiven Wirklichkeit, die für alle Menschen gleich erfahrbar sein soll, abgelehnt. Die sozialkonstruktivistische Theorie nimmt stattdessen an, dass jeweils die subjektive Wahrnehmung ausschlaggebend für das Verstehen und die Deutung der sozialen Wirklichkeit ist.

2.2. Ursachen/Grundlagen der Macht

Es gibt noch weitere Ursachen der Macht. Diese sind nach Raven und French (vgl. auch Raven/Rubin 1976) die folgenden Formen:

- Macht durch Identifikation oder Vorbildcharakter (Referent Power) ist dann gegeben, wenn die Person B in der Person A ein Vorbild oder Idol sieht und ihr daher blind gehorcht.
- Macht durch Legitimation (Legitimate Power) ist dann zu beobachten, wenn ständige Kontrolle nicht mehr notwendig ist, da die zugrunde liegenden sozialen Normen und Werte durch die Sozialisation von den Meisten verinnerlicht wurden. So akzeptiert man den hohen Status eines Direktors und erkennt die Kompetenz eines Ministers an.
- Expertenmacht (Expert Power) und Informationsmacht.

3. Systemisches Coaching

Im systemischen Coaching muss der Coach den Kontext des Klientensystem in seine Tätigkeit miteinbeziehen. Dies bedeutet, dass beachtet werden muss, dass Änderungen eines Systemelement immer Auswirkungen auf das Gesamtsystem des Klienten nach sich ziehen. Dies könnten z.B. Änderungen im familiären oder beruflichen Umfeld sein oder auch könnten sich Veränderungen in freundschaftlichen Beziehungen ergeben.

3.1. Die Grundprinzipien des Coachings

Die Haltung des Coaches und der Rahmen des Coachings beeinflussen im Wesentlichen, ob das Ziel des Klienten erreicht werden kann. Nur in einem Vertrauen schaffenden, sicheren und geschützten Bereich kann sich der Klient öffnen und die Arbeit des Coaching beginnen. Dabei schaffen folgende Grundprinzipien die notwendige Basis:

- Respekt und Wertschätzung: keine Bewertung des Verhaltens des Klienten durch den Coach,
- Verschwiegenheit => absolute Vertraulichkeit,
- Verantwortung: Beide Seiten sind sich ihrer Verantwortung für das Gelingen des Prozesses bewusst => Coach als Prozessverantwortlicher und der Klient als Träger seiner Lösung in sich
- Allparteilichkeit => Verständnis und Wertschätzung für alle Systemelemente und ihrer persönlichen Sichtweisen,
- Wechselseitigkeit statt Kausalität „Niemand ist schuld an einer Situation“
- Grundhaltung des Nicht-Wissens: Der Coach ist kein Fachexperte, der sein Wissen kundtut, sondern ein Bereitsteller von Lösungsmöglichkeiten, von denen der Klient entscheidet, welche er bevorzugt => keine Expertenmacht (siehe Punkt 2.2).

3.2. Die Innere Haltung

Hier kommt das Prinzip der „selbsterfüllenden Prophezeiung“ zum Tragen, das durch die Studie von Rosenthal und Jakobson (1968) aufgezeigt wird. Sie untersuchte z. B., inwieweit die Erwartungen von Lehrern, hinsichtlich des Leistungspotenzials ihrer Schüler, Einfluss auf die Leistungen und sogar deren Intelligenz nahm. Demnach hat die selbsterfüllende Prophezeiung Auswirkungen auf das menschliche Beziehungsverhalten.

Daher ist es von entscheidender Bedeutung, wie man als Coach seinem Klienten begegnet, da dies Einfluss auf dessen Verhalten nimmt. Es können vier grundsätzliche Lebenseinstellungen sozialer Interaktion benannt werden:

- Ich bin nicht ok – du bist ok
- Ich bin nicht ok – du bist nicht ok
- Ich bin ok – du bist nicht ok
- Ich bin ok – du bist ok.

Die letztgenannte Haltung „**Ich bin ok – du bist ok**“ ist die entscheidende Einstellung, um überhaupt den Versuch zu unternehmen, symmetrische Beziehung zum Klienten – quasi auf Augenhöhe – aufzubauen. Dieses Prinzip der Gleichheit unter den Sozialpartner ist universell und spiegelt sich unter anderem auch in den folgenden Ausführungen zum Wabi Sabi und Aikido wider.

4. Wabi - Sabi

In Japan gibt es viele tiefe und sinnvolle Konzepte, die Teil der japanischen Kultur sind. Die Traditionen und Trends des Landes sind sehr interessant und kreisen um verschiedene Formen der Philosophie. Die japanische Kultur und Philosophie besitzen eine einzigartige Ideologie der Schönheit und ihrer Wahrnehmung in der Welt. Ein solch faszinierendes japanisches Konzept ist „Wabi Sabi“.

4.1. Die Ursprünge von Wabi - Sabi



Abb. 1: Wabi – Sabi: Schlichtheit und Schönheit

Der Begriff Wabi - Sabi ging aus zwei unterschiedlichen Wörtern hervor, die beide vom ästhetischen Wert durchdrungen und tief in Literatur, Kultur, Religion und Philosophie verwurzelt sind. Beim Wabi geht es sowohl um das Entdecken des Schönen im Schlichten als auch um das Entdecken einer spirituellen Fülle und Gelassenheit, indem man sich von der materiellen Welt löst. Sabi hingegen hat eher

mit dem Lauf der Zeit zu tun, wie alles gedeiht und wieder vergeht und wie das Altern die Erscheinung von alledem verändert.

4.2. Der Hintergrund

Der zeitliche Rahmen bildet das sechzehnte Jahrhundert. Die Zeit der großen Entdeckungsreisen seefahrender Europäer, in der weltweite Handelsrouten erschlossen wurden. Aber es war auch die Zeit einer kulturellen Blüte in der Malerei (Leonardo da Vinci), der Bildhauerei (Michelangelo) und Literatur (Wilhelm Shakespeare). Aber auch China blühte unter Ming-Dynastie auf und war dem Westen technologisch haushoch überlegen. Darüber hinaus wurde der Kultur einen enormen Wert beigemessen.

Das spätmittelalterliche Japan hingegen war in einem Jahrhundert aus Krieg und Zerstörung mit schrecklichen Hungernöten gefangen. Hohe Steuern und bittere Armut führten dazu, dass große Teile des Volkes Trost und Zuflucht im Buddhismus suchten, was wiederum einen großen Einfluss auf ihre Lebensweise hatte. Während ein Großteil des gewöhnlichen Volkes in Armut lebte, gaben die Herrscher und reichen Kaufleute das Geld mit vollen Händen aus. So wurden zum Beispiel an den pompösen Schlössern die Wände mit Gold verziert. Die Machthaber besaßen eine Vorliebe für Teeschalen und Geschirr aus China der Ming-Dynastie und diese Dinge avancierten sehr schnell zum Statussymbol.

4.3. Die Ursprünge von Wabi

In der zweiten Hälfte des sechzehnten Jahrhunderts war die Teezeremonie, das Sinnbild des Zenbuddhismus schlechthin, zu einem wichtigen Gesellschaftsanlass geworden und stellt die Möglichkeit für die Wohlhabenden da, ihren Reichtum zur Schau zu stellen. Als Gegengewicht zu dieser Entwicklung führte Sen no Rikyu, ein Geschäftsmann und Teemeister eines der berühmtesten Kriegsherrn Japans einige Umwälzungen zur Schlichtheit und zur natürlichen Schönheit - zu den Prinzipien des Wabi - ein.

Wabi bedeutet so viel wie "gedämpfter /zurückhaltender Geschmack". Es impliziert eine gewisse Stille und bedeutet eine die Hinnahme zu dessen, was ist und zu den Einsichten, die daraus folgen. Letztendlich ist Wabi die Geisterhaltung, die Menschlichkeit, Schlichtheit und Genügsamkeit als Weg zur Ruhe und Zufriedenheit begreift.

4.4. Die Ursprünge von Sabi



Abb. 2: Sabi: Antikes Aussehen

Sabi bedeutet "Patina, antikes Aussehen, geschmackvolle Schlichtheit aber auch Stille". Sabi ist ein Zustand, den die Zeit und nicht die Menschhand geformt hat. Er spielt mit der kultivierten Eleganz des Alters und stellt die Schönheit dar, die sich im Verlauf von Nutzung und Abnutzung hochwertiger Dinge ergibt, wie z.B. im müden Glanz des blank gewetzten

Holzes eines geliebten Schaukelstuhles. Der Sabi-Begriff des Schönen erinnert uns an unsere Verbindung zur Vergangenheit, an den natürlichen Kreislauf des Lebens.

4.5. Die Geburt von Wabi - Sabi



Abb. 3: Wabi - Sabi: Ruhe, Frieden und Vergänglichkeit

Das Wabi-Herz erkennt die Sabi-Schönheit und die beiden gehören seit vielen Generationen zusammen. Dennoch ist der zusammenhängende Begriff Wabi - Sabi erst seit etwa einem Jahrhundert anerkannt, um eine Bezeichnung für etwas, das die Menschen schon immer gekannt haben, zu schaffen. In der deutschen Sprache kommt wohl

der Begriff des "ästhetischen Ergriffenseins" dem Wabi - Sabi am nächsten, doch beschreibt er lediglich die körperliche Reaktion und lässt die tiefgehende philosophische Seite außer Acht. Im Wabi - Sabi werden nur Dinge beachtet, die einen Nutzen haben. Schöne, aber unnütze Dinge werden als wertlos gesehen. Dies ist mit dem Begriff "Einfachheit" gemeint.

4.6. Die Philosophie des Wabi - Sabi

Die Philosophie des Wabi - Sabi stellt die Einfachheit, Achtsamkeit und Natürlichkeit in den Mittelpunkt des Geschehens. Dabei kann sie uns helfen, den Weg zurück zu uns selbst zu finden, aufmerksamer mit uns selbst, der Natur, den Menschen und den Dingen, die uns umgeben, zu sein.

Alle diese Punkte sind auch für den Umgang mit Macht im Coaching von enormer Bedeutung. Denn wenn wir uns beim Coaching zum einen dem Klienten aber auch uns selbst bewusst zu wenden, dann können wir die Machtstrukturen, die jeder Interaktion von Menschen innewohnen, besser erkennen und versuchen, ein Gleichgewicht zwischen dem Coach und dem Klienten herzustellen. Dabei gilt es auch, Dinge wie z.B. Tools, die im Moment für den Klienten keinen Nutzen bringen, zu erkennen und wegzulassen.

5. Aikido

5.1. Das Wesen des Aikidos

The image shows the Japanese characters for Aikido, '合気道' (Aiki-do), written in a bold, black, calligraphic style. The characters are arranged horizontally, with '合' (Ai) on the left, '気' (Ki) in the middle, and '道' (Do) on the right.

Abb. 4 Aikido: Schriftzeichen

Aikido ist eine Zusammenstellung hoch entwickelter und anspruchsvoller Techniken zur Selbstverteidigung, die auf einheitlichen Prinzipien beruhen. Es stellt eine betont defensive moderne japanische Kampfkunst dar und wurde Anfang des 20. Jahrhunderts von Morihei Ueshiba (1883 - 1969) entwickelt. Obwohl es erst relativ spät entwickelt wurde, ist Aikido aufgrund der historischen Entwicklung und seines geistigen Hintergrunds tief in der japanischen Tradition verwurzelt und zählt wie Judo und Karate - Do zu den klassischen japanischen Kampfkünsten, die neben dem eigentlichen Kampf auch weite Bereiche des Lebens wie z.B. dem Umgang mit den Mitmenschen, berühren. Das japanische Wort Aikido setzt sich aus drei Silben zusammen:

- Ai bedeutet Harmonie, zu etwas passen, übereinstimmen, vereinigen oder zusammenbringen,
- Ki meint die universelle Energie, die innere Kraft, Lebensenergie, Wille oder Absicht. Im Chinesischen wird sie als "Chi" bezeichnet und im europäischen Kontext ist sie als "Vis Vitals" bekannt,
- Do steht für Weg, Methode, Lehre. Gemeint ist der Weg der persönlichen Weiterentwicklung. Das Konzept ist stark vom Zen Buddhismus beeinflusst.

Mit dem Wort "Ai" wird umschrieben, dass es im Aikido darum geht, anfänglich entgegengesetzte Kräfte - d.h. die des Angreifers und des Verteidigers - zusammenzuführen, die Aggression zu beseitigen und einen mögliche Konflikt aufzulösen. "Aiki" bedeutet in etwa "harmonisierende Lebenskräfte" oder "den Geist in Harmonie bringen" - sinngemäß "in Harmonie vereinigen". Damit wird das Hauptziel des Aikidos deutlich: Mit dem Gegenüber bzw. Angreifer den Austausch zu suchen, obwohl dieser diesen zunächst nicht beabsichtigt!

Der Wortteil "Do" besagt, dass es sich beim Aikido nicht nur um einen Kampfsport, also die reine körperliche Ausbildung, handelt, sondern als Kampfkunst stellt es eine Methode dar, vor allem an sich selbst zu arbeiten. Demnach ist Aikido zu einem eine

nach außen gerichtete Selbstverteidigungsmethode aber auch zum anderen eine nach innen gerichtete Methode, das Zusammenspiel von Körper, Geist und Umwelt zu begreifen, zu erforschen und anzuwenden. In diesem Zusammenspiel kann dann das Richtige im richtigen Moment getan werden!

5.2. Die Prinzipien des Aikidos

Allen Aikidotechniken liegen einheitliche Prinzipien zu Grunde. An dieser Stelle sind nur diejenigen aufgeführt, die meiner Meinung nach einen Bezug zum Coaching beinhalten:

5.2.1. Austausch und Integrität

Mit dem Angreifer wird der Austausch gesucht. Er soll nicht vernichtet werden, sondern die aggressive, konfliktreiche Situation wird entschärft und beseitigt. Die Integrität des Angreifers bleibt bewahrt und der Verteidiger kontrolliert sich selbst, die Situation und den Angreifer, indem er ruhig und gelassen bleibt.

Dies sollte auch das Ziel beim Coaching sein. Der Coach kontrolliert den Prozess, den Klienten und sich selbst, um dem Klienten eine Unterstützung ohne Machtausübung - wie z.B. durch Vorschriften machen, Ratschlägen erteilen usw. - zu bieten.

5.2.2. Reinheit und Effektivität

Die Aikidotechniken basieren auf natürlichen Techniken, bei denen überflüssige Bewegungen zum Verschwinden gebracht werden sollen. So lässt die Geschwindigkeit und Effektivität der Technik steigern und mit wenig Kraftaufwand eine große Wirkung erzielen. Gleichzeitig wird mit dem Begriff "Reinheit" folgende bestimmte Einstellung /Haltung beschrieben: Während des Übens soll jede Bewegung immer wieder neu betrachtet werden. So werden alte Gewohnheiten hinterfragt und Automatismen verhindert.

Wie auch schon beim Wabi - Sabi ist es auch beim Coaching von entscheidender Bedeutung, mit effektiven Techniken den Klienten bei seiner Lösungsfindung behilflich zu sein. Hierdurch werden unnötige lange Sitzungen vermieden. Hierbei sollte sich der Coach seiner Führungsrolle im Prozess bewusst sein und diesen zum Wohl des Klienten bezüglich Zahl und Dauer der Sitzungen steuern, auch wenn eventuelle finanzielle Interessen dem Entgegenstehen. Hier steht der Coach in der Verantwortung, seine machtvolle Position im Sinne des Klienten zu steuern.

5.2.3. Distanz und korrekte Position (zueinander)

Die Distanz (mai-ai) von Angreifer und Verteidiger muss vor, während und nach der Durchführung einer Aikidotechnik stimmig sein. Dabei variiert sie von Situation zu Situation und muss sowohl Aktion und Reaktion ermöglichen. Sie ist abhängig vom Niveau der Übenden.

Dieses Prinzip trifft im übertragenen Sinne auch auf das Coaching zu. Nur wenn der Coach sich dem Klienten im richtigen Maß zu wendet, kann er ihn unterstützen, ohne von ihm quasi aufgesogen zu werden. In meinem Fall war es so, dass meine Klientin mich zu Beginn des Coachings mit der Forderung nach schnellen Lösungen (z.B. „Was muss ich tun oder was soll ich machen“) versucht hat, mich in eine bestimmte Richtung zu lenken. Hier war es nötig, die richtige Distanz herzustellen, indem ich ihr die Vorgehensweise beim Coaching erläuterte und sie gebeten habe, sich auf das beginnende Coaching einzulassen.

6. Mein Fazit

Für das Gelingen des Coachingprozess gibt es eine herausragende These:

„Innere Haltung ist alles.“

Dabei gibt es durchaus Überschneidungen zur japanischen Kultur und Philosophie, wie die Ausführungen zum Wabi Sabi und Aikido zeigen. Sowohl das Wabi Sabi als auch das Aikido können als Vorbild dazu dienen, wie die Werte Aufmerksamkeit, Einfachheit, Schlichtheit aber auch Respekt und Wertschätzung der Mitmenschen den Coachingprozess bereichern können. In diesem Sinne werde ich künftig versuchen, meine Coachingsitzungen zu gestalten und zu führen. Ich finde es spannend, wie die oben genannten Werte über regionale, kulturellen und zeitlichen Grenzen hinweg ihre Gültigkeit bewahren.

7. Quellenverzeichnis

- Mänz, J. et al. „Wabi – Sabi – Die Schönheit der Fotografie, The Beauty of Photography“, Delighted Fotoschule, 2013
- Drinck, B. „Formen der Macht – Konsequenzen für Individuen und Gesellschaft“,
- Kempton, B. „Wabi – Sabi, die japanische Weisheit für ein perfekt unperfektes Leben, Bastei Entertainment, 2018
- Rödel, B. „Aikido – Techniken, angriffe und Bewegungsgänge“, BVL Bucherverlag, 2005
- Skript „Systemische Coachingausbildung“, Inkonstellation,
- alle Fotos stammen von mir, @copyright Jörg Stappen