

# Systemisches Coaching und Resonanz

## **Abschlussarbeit**

für die Ausbildung zum Systemischen Coach  
an der Ausbildungsakademie InKonstellation

vorgelegt im

**Juni 2023**

von Eva Fischer

eva\_fi[at]gmx.de

## Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung
2. Resonanz
3. Haltung
4. Beziehung
5. Unverfügbarkeit
6. Fazit
7. Literaturverzeichnis

## 1. Einleitung

Der Resonanzbegriff ist heute in aller Munde und wird nicht selten als Metapher zur Beschreibung 'gelingender' oder 'angenehmer' (zwischen-)menschlicher Erfahrungen verwendet. Überlegungen, die das psychosoziale Spektrum des Phänomens betreffen, mangelt es jedoch oftmals an einer konzeptuell ausgearbeiteten begrifflichen Definition oder sie verzichten gänzlich auf eine wissenschaftliche Verknüpfung und begnügen sich indessen mit der Suggestion „unbegreiflicher“ bzw. „feinstofflicher“ Schwingungen oder Anziehungen in einem irgendwie gearteten Sinne, wodurch sie nicht selten dem Bereich der Esoterik zugeordnet werden. Da der 'gelingende' zwischenmenschliche Kontakt auch im systemischen Coaching eine essentielle Rolle spielt, verwundert es kaum, dass der Resonanzbegriff auch hier sehr häufig – dabei aber ebenso vage und uneinheitlich – verwendet wird. Vor diesem Hintergrund erweist sich die Resonanztheorie von Hartmut Rosa als überaus interessanter Ansatz, der durch seinen Fokus auf die spezifische Relationalität von Resonanzerfahrungen eine holistische und klare Erklärungsbasis schafft. Im Rahmen seiner Soziologie der Weltbeziehung nimmt Rosa die Erkenntnisse der Physik als Ausgangspunkt und kommt auf der Grundlage intensiver Forschungen, umfassender narrativer Interviews und interdisziplinärer Studienergebnisse (etwa zu Spiegelneuronen im Bereich der Hirnforschung) zu dem Ergebnis, dass sich die relationale Qualität des physikalischen Resonanzphänomens auch in sämtlichen Verhältnissen des menschlichen Lebens wiederfinden lässt, sodass sich der Begriff auch als sozialwissenschaftliche Analysekategorie zur Untersuchung menschlicher Relationen in hohem Maße eignet.

Auf der Basis der Resonanztheorie gehe ich in der vorliegenden Arbeit der These nach, dass sich ein (idealtypisch) 'erfolgreicher' systemischer Coaching-Prozess durch die Eröffnung eines kreativen und transformatorischen Raumes auszeichnet, in dem es zu einer resonanten Interaktion zwischen Coach und Coachee kommen kann. Dabei vertrete ich zudem die Annahme, dass diese Form des Coachings im Vergleich zu anderen Formen psychosozialer Unterstützungsformate gerade deshalb so schnell und nachhaltig zu tiefgreifenden positiven Veränderungen führen kann, da es durch seine spezifisch systemischen Grundelemente eine besonders resonanzstiftende Qualität hat. Zur Gewährleistung einer geschlechtergerechten Sprache werden abwechselnd die männliche und die weibliche Sprachform verwendet.

## 2. Resonanz

In der Physik beschreibt Resonanz „eine spezifische Beziehung zwischen zwei schwingungsfähigen Körpern, bei der die Schwingung des einen Körpers die 'Eigentätigkeit' (beziehungsweise die *Eigenschwingung*) des anderen anregt.“ (Rosa 2016: 282, Hervorh. i. O.) Veranschaulichen lässt sich dies anhand eines Experiments mit zwei Stimmgabeln:

Schlägt man eine Stimmgabel an, beginnt die zweite, so sie sich in physischer Nähe befindet, in ihrer Eigenfrequenz mitzuschwingen. Von Resonanz lässt sich dabei allerdings nur sprechen, wenn die beiden Körper nicht so miteinander verkoppelt sind, dass die Bewegungen des einen mechanisch-lineare Reaktionen des anderen erzwingen (etwa indem die beiden Stimmgabeln miteinander verleimt oder verklammert werden). Resonanz entsteht also nur, wenn durch die Schwingung des einen Körpers die *Eigenfrequenz* des anderen angeregt wird. Schon auf dieser akustisch-physikalischen Ebene lässt sich somit feststellen, dass die beiden Körper eines Resonanzverhältnisses mit jeweils 'eigener Stimme' sprechen. Das Schwingen zweier Körper in einem Resonanzverhältnis kann dann wiederum zu wechselseitiger Verstärkung führen, so dass die Amplituden der Schwingungen größer werden. (ebd.: 282, Hervorh. i. O.)

Wie sich feststellen lässt, geschieht Resonanz prozesshaft in wechselseitigen Anpassungsbewegungen, durch die sich beide Pole der Beziehung aufeinander einschwingen. Das Phänomen lässt sich auch zwischen Himmelskörpern, z.B. zwischen Planeten oder zwischen Planeten und Monden, beobachten. Deren Eigendynamik, d.h. ihre Drehung um die eigene Achse und das Zentralgestirn, reagieren auf die Eigenbewegungen anderer Himmelskörper, sodass es zu einem wechselseitigen Aufeinander-Einschwingen kommt. (Vgl. ebd.: 283) „Zwei Körper reagieren oder 'antworten' auf die Schwingungsimpulse des jeweils anderen (*Responseresonanz*), was zur Folge haben kann, dass sie nach einer gewissen Zeit im Gleichklang schwingen (*Synchronresonanz*)“, so Rosa (ebd.: 283f).

Damit es zu einem Resonanzgeschehen kommen kann, ist ein Raum erforderlich, der die eigenfrequenten wechselseitigen Wirkungen zulässt. An einem anderen physikalischen Phänomen lässt sich dies besonders anschaulich illustrieren:

Stellt man zwei Metronome, die mit leicht unterschiedlichen Tempi laufen, auf einer schwingungsresistenten Steinplatte nebeneinander, so schlagen sie unabhängig voneinander fort. Das schnellere wird das langsame bald einholen, so dass es kurzzeitig so scheint, als befänden sich die beiden Instrumente im Gleichklang, dann aber bald überholen, so dass sich die Pendel rasch wieder auseinanderbewegen. Stellt man die beiden Metronome jedoch auf eine elastische, schwingungsfähige Unterlage (beispielsweise ein dünnes Holzbrett) und platziert dieses Brett auf zwei leeren, parallel ausgerichteten (liegenden) Coladosen, so entsteht für die beiden Metronome ein 'Resonanzraum': Brett und Dosen beginnen sich leicht zu bewegen, und [...] pendeln sich [...] aufeinander ein. (ebd.: 284)

Rosa schreibt weiter:

Resonanz beschreibt eine Beziehung zwischen zwei (oder mehreren) Objekten oder Körpern, die den aus der Physik gewonnenen Relationseigenschaften entspricht. Im Blick auf eine Theorie der Weltbeziehung beschreibt Resonanz sodann einen Modus des *In-der-Welt-Seins*, das heißt eine spezifische Art und Weise des In-Beziehung-Tretens zwischen Subjekt und Welt [...] Als Kernmoment lässt sich dabei die Idee isolieren, dass sich die beiden Entitäten der Beziehung in einem schwingungsfähigen Medium (oder Resonanzraum) wechselseitig so berühren, dass sie als *aufeinander antwortend*, zugleich aber auch *mit eigener Stimme sprechend*, also als 'zurück-tönend' begriffen werden können. Resonanz ist daher [...] strikt zu unterscheiden von Formen der kausalistischen oder instrumentalistischen ('linearen') Wechselwirkung (im Sinne mechanistischer Kopplung), in der die Berührung als erzwungene Beeinflussung eine starre, genau vorhersagbare Wirkung erzeugt. Eine solche Wirkung liegt etwa bei zwei mit einer Achse starr verbundenen Rädern vor: Bewegt man das eine, bewegt sich automatisch auch das andere – dabei handelt es sich nicht um Resonanz, weil keine *Eigenschwingungen* angeregt oder ausgebildet werden. (ebd.: 285)

Es kommt stets zu reziproken (Ein-)Schwingungsprozessen, wobei die Impulse der einen Seite die Eigenfrequenz der anderen Seite anregen, die wiederum auf Ersterer zurückwirkt und so fort. Auf der Grundlage einer Fülle unterschiedlicher Untersuchungen und Forschungsergebnisse, auf die ich an dieser Stelle nicht detailliert Bezug nehmen kann, macht Rosa sodann deutlich, dass sich diese Dynamik auch auf sämtliche menschliche Weltverhältnisse übertragen lässt, sowohl intrapsychisch als auch interpersonal und zwischen Subjekt und Welt (d.h. zu Dingen, Tieren, Tätigkeiten, Aufgaben, der Natur, dem Kosmos usw.). Damit eine resonante zwischenmenschliche Erfahrung möglich wird, d.h. um in der Lage zu sein, eigenfrequent zu sprechen und auch die Stimme des anderen zu hören und in gewissem Sinne 'auf sich wirken' zu lassen, bedarf es einer spezifischen resonanzfähigen Welthaltung.

### 3. Haltung

Die Erkenntnis, dass wir heute nicht selten in einer entfremdeten anstatt einer resonanzsensiblen Welthaltung leben, steht im Zentrum von Rosas Kritik spätmoderner westlicher Gesellschaften, auf die ich an dieser Stelle nur kurz eingehen möchte. In seinen Untersuchungen zum 'guten' bzw. 'gelingenden' Leben stellt der Soziologe fest, dass eine starr-rationalistisch geprägte Weltbezugnahme der Verfügbarmachung, Beherrschung, Berechnung und Kontrolle zwar in bestimmten Bereichen (etwa im Recht, in der Wissenschaft, der Technik oder der Wirtschaft) zu spezifischen Zwecken notwendig ist, jedoch dann als problematisch und dysfunktional angesehen werden

kann, wenn sie unseren Lebensmodus in der Intensität bestimmt, wie es heute oftmals der Fall ist. In Kombination mit der aktuellen strukturellen Gegebenheit systemischer Wachstums- und Beschleunigungszwänge ist der spätmoderne Mensch regelrecht dazu gezwungen, überwiegend in einem Selbst- und Weltverhältnis der instrumentellen Verdinglichung und Kontrolle zu leben, was zu einer Schädigung unterschiedlichster Subjekt-Welt-Beziehungen führt. Diese Entwicklung lässt sich, so Rosa, an den großen eskalatorischen Krisentendenzen der Gegenwart studieren: an der ökologischen Krise, der Krise der Demokratie und der mit wachsenden Depressions- und Burnoutraten einhergehenden psychologischen Krise, die er allesamt als Folgen einer gestörten Relationalität erkennt. Ein primär instrumentell-rationalistischer Weltbeziehungsmodus, der das Unbekannte und Unerschlossene gänzlich verfügbar zu machen trachtet und in allem Unkontrollierbaren, Unberechenbaren und Unvorhersehbaren eine potentielle Störung oder gar Bedrohung sieht, ist von einer geringen Resonanzsensibilität geprägt, zumal der vorherrschende Leistungs- und Konkurrenzdruck tendenziell zunehmende Resonanzblockaden erzeugt.

Wie Rosa deutlich macht, ist ein gelingendes Leben durch reiche und lebendige Beziehungen oder 'Resonanzachsen' gekennzeichnet, die sich nur durch eine (in überwiegendem Maße) resonanzfähige Welthaltung aufbauen und erhalten lassen. Er beschreibt, „dass wir einerseits – wie eine Geige oder eine Gitarre – offen genug sein müssen, um uns berühren und verändern zu lassen, andererseits aber geschlossen genug, um mit eigener Stimme und selbstwirksam zu antworten.“ (ebd.: 42) Im Wesentlichen zeichnet sich ein resonanzsensitives Individuum durch zwei Merkmale aus: starkes intrinsisches Interesse und hohe Erwartungen an die eigene Selbstwirksamkeit. (Vgl. ebd.: 270) Wie sich etwa durch die Forschungen des Psychologen Albert Bandura feststellen lässt, tendiert ein Mensch, der seine Antwort-, Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit eher niedrig einschätzt, dazu, das Unbekannte und Unverfügbare als unangenehm oder gar gefährlich wahrzunehmen, seine Interessen zu unterdrücken, sich zurückzuziehen und zu verschließen. Hingegen nimmt ein Individuum, das gerne kraftvolle Entscheidungen trifft, sicher mit eigener Stimme zu sprechen wagt, daran glaubt, selbst etwas bewirken und auch in herausfordernden Situationen eigenständig handeln zu können, ganz anders auf die Welt Bezug. Es hat großes Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten, erholt sich schneller von Rückschlägen und tritt neuen

Erfahrungen und Herausforderungen zuversichtlich entgegen. Dabei brennt es geradezu darauf, aktiv zu werden, sich auszutauschen, Neues zu erfahren und zu lernen, ergriffen und bewegt zu werden, Anteil zu nehmen und etwas beizutragen. Das Unbekannte wird weniger als potenzieller Gefahrenherd und vielmehr als Feld erregender Möglichkeiten wahrgenommen. Lebenslust, Neugierde, Entdeckerfreude, starkes Engagement, gesunde und stabile Beziehungen und eine hohe Lebenszufriedenheit sind charakteristisch für Menschen mit hohen Selbstwirksamkeitserwartungen. (Vgl. Bandura 1993: 117f, 144) Das Vertrauen in die eigene Selbstwirksamkeit hat dabei die Tendenz, sich in beide Richtungen hin zu potenzieren:

Wer die Erfahrung macht, etwas zu können und zu meistern (sei es, einen Freistoß ins Tor zu befördern oder eine Mathematikaufgabe zu lösen), erhöht seine Selbstwirksamkeitserwartung, was zur Folge hat, dass er sich mehr zutraut, größere Freude an der entsprechenden Tätigkeit hat und daher mehr übt und infolgedessen das nächste Mal noch erfolgreicher agiert, während umgekehrt ein Misserfolgserlebnis das Selbstvertrauen und die 'Lust' auf die entsprechende Tätigkeit untergräbt und infolgedessen die Scheiternswahrscheinlichkeit erhöht. (Rosa 2016: 272)

Hohe Selbstwirksamkeitserwartungen sind gleichsam Erwartungen von Resonanz, d.h. Erwartungen, „durch eigenes Handeln die Welt zu erreichen und zum Sprechen zu bringen. Je ausgeprägter sie sind, desto größer ist *das Interesse an, die Energie für und die Lust auf die Welt*dinge.“ (ebd.: 273f, Hervorh. i. O.) So geht eines ausgeprägtes Selbstwirksamkeitsvertrauen quasi automatisch mit starken intrinsischen Interessen einher. Wie empirische Forschungsergebnisse belegen,

steigt das intrinsische Interesse an einem Weltausschnitt oder Tätigkeitsbereich nicht mit dem Erfolg oder der 'Belohnung' für ein Engagement, sondern mit der Erfahrung, *selbst etwas bewirken*, Welt erreichen zu können. Nicht die bewirkten *Ergebnisse* sind das Entscheidende, sondern die *Erfahrung* der sich im Prozess ergebenden *Wechselwirkung*. (ebd.: 273, Hervorh. i. O.)

Während sich resonante Erfahrungen nicht planen oder kontrolliert herstellen lassen, hat die selbstwirksamkeitsvertrauende und gespannt-interessierte oder gar vorfreudige Resonanzerwartung eine hohe resonanzstiftende Qualität. Wie Rosa deutlich macht, ist eine resonanzfähige Welthaltung die Grundlage 'gelingender' (zwischen-)menschlicher Beziehungen und lässt sich als Kern des 'guten Lebens' definieren. Er bemerkt, dass man hierbei auch ganz „banal“ von Liebe sprechen könnte:

Das Leben [...] gelingt [...] nicht per se dann, wenn wir reich an Ressourcen und Optionen sind, sondern, so banal, ja tautologisch dies zunächst klingen mag: *wenn wir es lieben*. Wenn wir [...] die Menschen, die Räume, die Aufgaben, die Ideen, die Dinge und Werkzeuge, die uns begegnen und mit denen wir es zu tun haben [...] lieben, entsteht so etwas wie ein *vibrierender Draht* zwischen uns und der Welt. (ebd.: 24)

Auch in der systemischen Arbeit wird die Haltung als wesentlicher Erfolgsfaktor eines ergiebigen Coaching-Prozesses angesehen. Dabei folgt man der grundlegenden Anschauung, dass Menschen oder Gruppen keine trivialen oder komplizierten Systeme sind, die einer starren oder vorhersehbaren Ursache-Wirkungs-Logik folgen, sondern dass es sich stets um komplexe autonome Systeme handelt, deren Verhalten und Reaktionen in keinster Weise vorhersehbar sind, zumal sie selbst aus autonomen Subsystemen bestehen und fortwährend mit anderen Systemen in reziprok wirksamen Verhältnissen stehen. So vertritt der systemische Coach im Idealfall niemals eine linear-kausale Anschauung, wonach er die vermeintliche Ursache eines Problems finden und beseitigen könnte, sondern stellt sich unvoreingenommen und mit der Grundannahme auf die Klientin ein, dass seine Unkenntnis über sie (und damit auch über die in ihr und mit ihrem Umfeld ablaufenden Prozesse) seine Kenntnis bei Weitem übersteigt. Er stellt sich mit einer hohen Präsenz und Rezeptivität auf sie ein, setzt auf aktives Zuhören und eine sehr subtile Beobachtung, bildet Hypothesen, bietet Interventionen an und nimmt aufmerksam und mit allen Sinnen ihre Reaktionen und Antworten wahr, um diese bei Bedarf zu spiegeln und zu nutzen. Das zu Beginn der Session vom Coachee (meist durch Unterstützung des Coaches) festgelegte und stets prozessdienlich anpassbare Ziel, der zeitliche Rahmen und eine spezifische Auswahl aus dem Modell- und Methodenkoffer des Coaches lassen das Anliegen bearbeitbar werden, geben Orientierung und schaffen einen sicheren und gleichzeitig dynamischen Rahmen, innerhalb dessen kreative Ideen sprießen und Lösungsenergien frei fließen können. Da der Rahmen stets flexibel und anpassbar bleibt und dem Prozess dient (nicht andersherum), schafft er einen optimalen resonanzermöglichenden Raum, während es letztlich das resonante Wechselspiel aus Impulsgebung und verbaler sowie nonverbaler Antwort zwischen Coach und Coachee ist, das den Verlauf der Session und die Art der Veränderung bestimmt.

Die Haltung der systemischen Coach ist (im Idealfall) von Wertschätzung, Flexibilität und einer interessiert-bejahenden kreativen Offenheit geprägt. Ganz im Gegensatz zu einer starr-instrumentellen Disposition wird auch hier nicht mit Kontrolle, Berechnung, Druck oder Zwang gearbeitet; vielmehr nimmt sie in einer neugierigen, zulassenden, rezeptiven und in hohem Maße fluiden Weise Bezug auf ihr Gegenüber. Auch wenn sie noch so fremd erscheinen mögen, werden die Wertesysteme, Sichtweisen und



Wirklichkeitskonstruktionen des Klienten stets mit wertschätzendem Interesse betrachtet und nicht verurteilt. Im Sinne des resonanztheoretischen 'Hörens' von Stimmen, die spontan als wichtig in Erscheinung treten, soll auch hier ein Raum offener Rezeptivität und Kommunikation geschaffen werden, in dem alles da sein, sichtbar und hörbar werden und sich wirksam zum Ausdruck bringen darf. So werden nicht nur unmittelbar beteiligte Personen aus den relevanten Systemen und ihre Perspektiven erörtert, sondern auch innere Anteile dürfen sich ausnahmslos zeigen. Ziel ist es dabei nie, Unliebsames oder Unangenehmes verfügbar oder kontrollierbar zu machen bzw. gar zum Verstummen zu bringen, sondern es bestmöglich zu verstehen und anders – in einer würdigenden, kooperativen und lösungsorientierten Art und Weise – dazu Stellung zu nehmen. Alles, was der Coachee anbietet, wird im Idealfall ohne Verurteilung, Tadel, Moralisierung oder Angst-Schüren ernst genommen und mit der Erwartung einer stets zugrundeliegenden positiven Intentionalität bzw. Funktionalität betrachtet.

Die OK-OK-Grundposition – „Ich bin okay, du bist okay!“ – ermöglicht eine Kommunikation auf Augenhöhe und stellt sicher, dass die Selbstwirksamkeit beider Parteien gewahrt wird, während die Zusicherung von Vertraulichkeit einmal mehr den sicheren Rahmen der Coaching-Session wahrt. Dabei ist es generell stets ein wichtiges Anliegen des systemischen Coaches, die Selbstwirksamkeitserwartungen der Klientin zu stärken, um so ihre Kompetenzen zur Problembewältigung zu erhöhen.

Von zentraler Bedeutung ist hier auch das Selbstverständnis der systemischen Coach, die sich speziell (und im Gegensatz zu anderen psychosozialen Unterstützungsformaten wie der Psychotherapie, der Beratung etc.) *nicht* als Fachexpertin wahrnimmt, die ihr Wissen vermittelt und Ratschläge gibt. Resonanztheoretisch käme dies einer linearen instrumentalistischen Wechselwirkung im Sinne einer kontrollierten Beeinflussung oder Echo-Beziehung gleich, in der die Eigenfrequenz oder -schwingung der anderen Seite nicht oder zumindest nicht in ausreichendem Maße berücksichtigt wird. Vielmehr sieht sie sich (im Idealfall) in der Rolle der Interventions- und Fragenexpertin, Reflexionshelferin, Befähigerin sowie Wahrnehmungs- und Utilisationskünstlerin. Dadurch, dass sie alles von ihrer Seite in den Prozess Eingegebene als Angebot versteht und dem Coachee stets die Freiheit lässt, selbstwirksam zu reagieren und zu antworten (was auch die Möglichkeit der Nicht-Antwort oder des Widerspruchs impliziert), bewahrt sie sich davor, den Veränderungsprozess und/oder die Eigenschwingung der

anderen Seite durch Kontrolle zu behindern. Ihre Verantwortung liegt darin, gemeinsam mit der Klientin Ressourcen und Potenziale zu entdecken, den Prozess durch Impulse und Tools anzureichern und den Fokus immer wieder in eine ziel- und prozessdienliche Richtung zu lenken, um einen konstruktiven und kreativen Raum der Perspektiverweiterung, Selbsterfahrung, Problemlösung und Verflüssigung zu halten.

Der systemische Ansatz verfolgt dabei das implizite Ziel, ein anderes Selbst- und Welt-Erleben möglich zu machen und eine starre Defizitorientierung zu überwinden. Der Mensch wird als von Natur aus kreativ, selbstverantwortlich und vollständig angesehen und man geht davon aus, dass er alle Kompetenzen und Antworten zur Lösung seiner Probleme bereits in sich trägt. Die unangenehme Situation wird zunächst eingehend verstanden und gewürdigt, um dann behutsam von Negativspiralen, Druck, Mangeldenken, Misstrauen und Minderwertigkeitsgefühlen zu einer klaren und starken Stärken-, Ressourcen- und Lösungsorientierung zu shiften, sodass die Selbstwertschätzung und die Zuversicht des Klienten gestärkt werden, er an Energie, Kraft und Handlungsfähigkeit gewinnt, wach wird, strahlt, seine volle kreative Power wieder spüren und ausleben kann, kurz: sodass er in seine volle Selbstwirksamkeit kommt und einen neuen und kraftvollen Zugang zu dem (vormals) als problematisch wahrgenommenen Ist-Zustand findet. Der Fokus wird in der Regel auf Gelungenes, Erfolge, Möglichkeiten, Chancen und (Lern- und Wachstums-)Potenziale gerichtet. Wie auch in einer idealtypisch resonanzoffenen Welthaltung wird das Gegenüber nicht als mangelhaft und stumm, sondern vielmehr als reich, bewegt und sensitiv wahrgenommen. Es werden keine Defizite, Schwächen und Fehler erwartet, sondern vielmehr eine erfüllte, interessante, intelligente, produktive, befähigte, sprechende, eloquente, wirksame, antwort- und handlungsstarke, vollständige, pulsierende, bunte und singende Welt, ein Gegenüber voller Ressourcen, Kompetenzen, Fähigkeiten, Ideen und Kreativität, mit dem es potenziell jeden Moment zu vibrierenden und transformierenden Wechselwirkungen kommen kann. Der Coach erwartet quasi per Default-Mode von sich selbst und dem Coachee eine hohe Selbstwirksamkeit und reiche Resonanzmöglichkeiten. Dabei ist seine Einstellung nicht mit einem realitätsfernen Positivitätswahn zu verwechseln, wonach er nur 'Positives' erwarten würde. Die positive Haltung bezieht sich auf die eigene Resonanzfähigkeit und das Vertrauen, mit allem umgehen zu können, was kommt. Er erwartet alles und nichts (auch Unliebsames und

Unangenehmes), während er mit starkem intrinsischem Interesse und hohen Wirksamkeitserwartungen seinen Fokus auf das Gute richtet. Im Idealfall befindet sich die Coach in einem multidimensional resonanten Modus, da sie nicht nur die Reaktionen des Coachees, sondern auch ihre eigenen intrapsychischen Impulse wahrnimmt und für den Prozess nutzt.

Folgt man der These der vorliegenden Arbeit, dass ein 'gelingendes' Coaching Resonanz ermöglicht, dass also ein resonanzstiftender Raum geschaffen wird, in dem sich Coach und Coachee auf ein reges und ungezwungenes Austauschverhältnis und unvorhersehbare Veränderung einlassen können, so kann die idealtypisch systemische Haltung fraglos als in hohem Maße resonanzsensitiv definiert werden. Durch ein möglichst flexibles, unvoreingenommenes und wertschätzendes Einstellen auf ein Gegenüber, das als autonom antwortend und handelnd und damit – im positiven Sinne – als 'unberechenbar' angesehen wird, sind die optimalen Bedingungen für die Eröffnung eines Resonanzraumes geschaffen.

#### 4. Beziehung

Sind die Grundvoraussetzungen erfüllt, kann es zu einer (hier: zwischenmenschlichen) Resonanzbeziehung kommen, d.h. einem regen wechselseitigen Interaktionsgeschehen zwischen Individuen, die rezeptiv wahrnehmen (Hören), selbstwirksam reagieren/handeln bzw. 'mit eigener Stimme' sprechen (Antworten) und sich in dem Prozess verändern (Transformation). Das am Geschehen beteiligte Subjekt hat dabei „ein intrinsisches, tendenziell handlungsorientierendes und öffnendes Interesse *nach außen*, während es zugleich *von außen* in Schwingung versetzt oder affiziert wird.“ (Rosa 2016: 279, Hervorh. i. O.) Zwischen den beiden Parteien entsteht ein 'vibrierender Resonanzdraht', eine lebendige Beziehung der *Anverwandlung*. Darunter versteht Rosa eine Form der Aneignung, die nicht (wie häufig im kapitalistischen Konsumverhalten beobachtbar) in einer instrumentellen und verdinglichenden Weise in der Disposition des Haben-Wollens vonstatten geht, sodass man sich das Andere schlicht zu eigen macht oder einverleibt, sondern im Sinne eines prozesshaften Kennenlernens, eines interessierten Einlassens auf einen ergebnisoffenen und verwandelnden Aneignungsprozess. (Vgl. ebd.: 100) Nicht nötig zu erwähnen, dass das

spätmoderne Subjekt unter den gegenwärtigen strukturellen Bedingungen blindlaufender Steigerungs- und Beschleunigungszwänge in zunehmendem Maße dazu gedrängt wird, die instrumentelle Aneignung dem (in der Regel zeitintensiveren) Prozess der Anverwandlung vorzuziehen, wenngleich letzterer – so das Ergebnis resonanztheoretischer Forschung – tatsächlich die Basis eines 'gelingenden' bzw. 'guten' Lebens bildet.

Besonders interessant ist hier auch, dass in der resonanten Relation die Grenzen zwischen Passivität und Aktivität verschwimmen, sodass die Beteiligten weder als vollkommen aktiv noch als vollkommen passiv angesehen werden können. Rosa spricht in diesem Zusammenhang auch von einem mediopassiven bzw. medioaktiven Weltverhältnis. Er bemerkt:

Vielleicht ist es das Verhängnis der Sozialformation der Moderne, dass ihre bisher dominanten Sprachen (z. B. Englisch, Französisch, Spanisch, Deutsch) nur zwei Genera Verbi, nämlich ein Aktiv und ein Passiv kennen: Man ist entweder Täter oder Opfer, Sender oder Empfänger, Ausübender oder Erleidender einer Handlung. In anderen Sprachen, etwa im Altgriechischen oder auch im Sanskrit, existiert dagegen eine dritte Form, ein 'Medium' (manchmal auch Neutrum), welches eine Beziehung und ein Geschehen beschreibt, in dem sich Dinge ereignen, ohne Täter und Opfer zu produzieren. Dabei geht es um eine Beteiligung ohne Souveränität. In der Philosophie hat man dafür behelfsweise den Begriff 'mediopassiv' gefunden [...] Man könnte aber mit dem gleichen Recht ebenso gut von 'medioaktiv' reden, weil damit ein Handlungsmodus bezeichnet wird, der exakt zwischen aktiv und passiv zu verorten ist. (Rosa 2019: 47)

So wie die spezifische Resonanzbeziehung den Kern resonanter Veränderungsprozesse bildet, wird auch in der systemischen Arbeit der Kontakt zwischen Coach und Coachee als wichtigstes Kriterium für einen gelingenden Coaching-Prozess angesehen. Ein idealtypisch erfolgreiches systemisches Coaching ähnelt dabei in hohem Maße dem von Rosa beschriebenen Resonanzverhältnis des Hörens und Antwortens und der Transformation. Mit der Bereitschaft zur Veränderung treten Coach und Coachee in ein Geschehen der An-Verwandlung ein, in dem sie sich gleichzeitig selbstwirksam (aktiv) und veränderungsoffen (passiv) auf eine unvorhersehbare Wechselwirkungsbeziehung (mediopassiv bzw. -aktiv) einlassen.

Darüber hinaus sind Resonanzerfahrungen essentiell an die Affirmation starker Wertungen gebunden, oder in anderen Worten: Resonanzerfahrungen sind nur möglich, wenn etwas als 'wirklich' bedeutsam oder wichtig erlebt wird. „Sie treten dann und dort auf, wo Subjekte mit etwas in der Welt in Berührung kommen, das für sie eine unabhängige Wertquelle darstellt, das ihnen als *schlechthin* wichtig und wertvoll

entgegentritt und *sie etwas angeht*.“ (ebd.: 291) Erst die konkrete Erfahrung oder Wahrnehmung, „auf etwas Wichtiges, Bedeutendes, Sprechendes gestoßen zu sein“ (ebd.: 234), entfaltet die starken intrinsisch motivationalen Energien und Kräfte des Individuums, das in Vorfreude auf eine mögliche Resonanzerfahrung auf einer hohen Frequenz vibriert.

Auch in einer systemischen Coaching-Session ist es essentiell, dass das Thema, das Ziel und der Prozess die Klientin bewegen und ihr als überaus wichtig erscheinen. In der Regel hat sie einen eindringlichen inneren Wunsch nach Veränderung und will einen als problematisch oder unangenehm wahrgenommenen Ist-Zustand erweitern oder einen gewünschten Soll-Zustand erreichen. Sichergestellt wird die persönliche Relevanz des Anliegens dadurch, dass die Coachee selbst das Ziel für die Session vorgibt. Es kann sich niemals um ein Ziel handeln, das vom Coach oder gar von externen Personen (wie etwa von Vorgesetzten, Partnern o.ä.) eingegeben wird. Eine solche fremdbestimmte Zielsetzung würde nicht nur die Selbstwirksamkeit der Coachee untergraben, sondern auch übersehen, dass die Session primär für sie selbst bedeutsam und stimmig sein muss, damit es überhaupt zu einer resonanten Veränderung kommen kann.

Inzwischen dürfte auch deutlich geworden sein, dass es sich bei Resonanz nicht um ein bloßes Gefühl handelt. „*Resonanz* [...] ist etwas kategorial anderes als die begleitende *Emotion* und verhält sich dieser gegenüber zunächst autonom. [...] *Resonanz ist kein Gefühlszustand, sondern ein Beziehungsmodus*“, so Rosa (ebd.: 288). Er stellt fest,

dass Resonanz als 'durchstimmende Angesprochenheit' notwendigerweise einen unmittelbaren und intensiven Welt- beziehungsweise Sachbezug voraussetzt – dies ist denn auch das kardinale Unterscheidungskriterium, um Resonanz von *Sentimentalität* oder *Rührseligkeit* abzugrenzen, der es [...] nur auf die innere 'Durchstimmung', nicht aber auf die existenzielle 'Angesprochenheit' durch das, was als Quelle starker Wertungen fungiert, ankommt. (ebd.: 291)

Auch im Coaching geht es nicht darum, die Klientin in einen positiven Gefühlszustand zu versetzen, wengleich ein gelungener Coaching-Prozess in seiner Gesamtheit als positives Erlebnis wahrgenommen wird. Wie sich sogar physiologisch nachweisen lässt, kann sogar eine Resonanzerfahrung, in der negative Gefühle wie etwa Trauer oder Wut zum Ausdruck kommen, als 'angenehm' oder gar 'schön' erlebt werden. Dabei ist es nicht die begleitende negative Emotion, die zu einem positiven Erlebnis führt, sondern die sich im Prozess manifestierende Resonanzwirkung.

## 5. Unverfügbarkeit

Neben der Haltung und der Beziehung lässt sich noch ein drittes wesentliches Kriterium von Resonanzerfahrungen isolieren, das Rosa mit dem Begriff der 'Unverfügbarkeit' beschreibt. Wie der Soziologe feststellt, bedarf es einer im Wesentlichen unbekanntem und unverfügbaren Welt, damit es überhaupt zu resonanten Prozessen des Hörens und Antwortens und zu Anverwandlung kommen kann:

Resonanz [ist] nur möglich ist im Bezug auf einen Weltausschnitt, der mit eigener Stimme spricht, und dass dies notwendig mit Momenten der *Unverfügbarkeit* und des *Widerspruchs* einhergeht. Denn Resonanz setzt die Existenz von Nichtanverwandtem, Fremdem und sogar Stummem voraus; erst auf ihrer Basis kann ein anderes hörbar werden und antworten, ohne dass die Antwort bloßes Echo oder Repetition des Eigenen ist. *Resonanzfähigkeit* gründet auf der vorgängigen Erfahrung von Fremdem, Irritierendem und Nichtangeeignetem, vor allem aber von Nichtverfügbarem, sich dem Zugriff und der Erwartung Entziehendem. In der Begegnung mit diesem Fremden setzt dann ein dialogischer Prozess der (stets partiell bleibenden) Anverwandlung ein, der die Resonanzerfahrung konstituiert. Die Vorstellung, die Umwelt müsse in allen ihren Erscheinungsformen in Resonanz gebracht werden, ist daher nicht nur irreführend und potentiell gefährlich, weil sie [...] zu dem totalitären Unterfangen motivieren könnte, alles Nichtresonante, Stumme oder Störende auszuschalten oder auszumerzen, sondern sie ist konzeptuell inkohärent. (ebd.: 317)

Die Unverfügbarkeit von Resonanz ist somit gleich in doppeltem Sinne gegeben: Weder kann Resonanz jemals willentlich hergestellt oder erzwungen werden, noch ist die Art der Wirkung oder Veränderung in irgendeiner Weise plan- oder vorhersehbar. (Vgl. Rosa 2018: 41ff) Es ist fundamental,

dass beide Pole der Beziehung mit eigener (und oft irritierender) Stimme sprechen, also nicht beliebig manipulierbar sind, sondern sie sind konstitutiv auch dadurch charakterisiert, dass die Antwort auch ausbleiben, dass die Stimme *nicht* ertönen kann: Das Lächeln des oder der Geliebten *kann* versteinern oder gefrieren, [...] die Lieblingsmusik *kann* uns auch völlig kaltlassen [...] usw. Tatsächlich verhält es sich sogar so, dass der Versuch, instrumentelle Verfügbarkeit und Kontrolle über sie zu gewinnen oder sie gar zu akkumulieren, zu maximieren oder zu optimieren, die Resonanzerfahrung als solche zerstört. Wer versucht, seine Lieblingsmusik immer öfter zu hören, um seine Lebensqualität zu steigern, wird bald keine Resonanzerfahrungen mit ihr mehr machen. (ebd.: 295, Hervorh. i. O.)

Eine primär instrumentelle Sichtweise, wonach alles Fremde, Unbekannte, Unkontrollierbare, Unvorhersehbare, Ungewohnte, Irritierende und Unliebsame als potentielle Störung oder gar Bedrohung wahrgenommen wird und verfügbar, planbar und beherrschbar gemacht werden soll, erweist sich als hochgradig resonanzhemmend. Und so wird auch ein Coach, der den Prozess, das Verhalten der Klientin oder das gewünschte Ergebnis in irgendeiner Weise zu planen oder zu kontrollieren versucht, eher das Gegenteil bewirken. Wird der systemische Ansatz jedoch konsequent verfolgt,

ist man durch das Konzept der Demut, das (neben der Haltung und dem Kontakt) das dritte Kernmerkmal eines erfolgreichen Coachings ausmacht, gegen die Gefahr eigener Verfügbarmachungs- und Kontrollansprüche gewappnet. Aus resonanztheoretischer Sicht lässt sich dieser Aspekt als vollumfängliche Akzeptanz der konstitutiven Unverfügbarkeit resonanter Prozesse spezifizieren: So ist der (idealtypische) systemische Coach demütig im Hinblick auf sein Wissen über die andere Person, die Wirkweise von Fragen und Interventionen, den gewünschten Verlauf, eigene Erwartungen, die Zielfestsetzung, das Zustandekommen einer ergiebigen Austauschbeziehung, die Zielerreichung, die tatsächliche Veränderung, Folgewirkungen usw. Da ein Subjekt systemisch stets als Teil lebender und sich wechselseitig beeinflussender Systeme angesehen wird, kann der Coach auch hinsichtlich seiner eigenen Rolle demütig sein: Wie der Coachee selbst ist auch er 'nur' ein wirkungsvoller Beteiligter in einem systemischen Wechselwirkungsgeschehen. Zwar setzt er bewusst ziel- und prozessdienliche Impulse und kann damit *sehr viel* bewirken, *gleichzeitig* hat er dies jedoch nicht in der Hand und kann *alleine nichts* bewirken. So kann er es als seine wesentliche Aufgabe betrachten, systemisch oder auch resonanzstiftend vorzugehen und sein Bestes zu geben, um sich mit der richtigen Haltung und mit wertvollen Fragen, Methoden und Tools im Gepäck spielerisch auf eine spannende und produktive Veränderungsbeziehung einzulassen, während er sich darüber im Klaren ist, dass er nicht für das Ergebnis verantwortlich ist. Sich selbst den Stress und den Druck zu nehmen, etwas kontrollieren zu müssen, ist resonanztheoretisch nicht nur zulässig, sondern essentiell. Dies impliziert auch Demut in der Hinsicht, dass das Ziel vielleicht am Ende gar nicht mehr so bedeutsam ist, etwas anderes wichtiger wird oder man an einem ganz anderen Punkt herauskommt als ursprünglich gedacht. Der Coach darf sich vertrauensvoll in den Veränderungsprozess hinein entspannen und das Anliegen des Coachees als multisystemisches Projekt betrachten, an dem jede beteiligte Partei 'nur' bestmöglich Anteil nehmen kann.

Die Vorstellung, einen perfekten, komplett reibungslosen und irritationsfreien Lösungsweg zu finden, bei dem die Klientin vielleicht sogar noch alles gutheißen soll, während alle Tools 'wie im Lehrbuch' passen und funktionieren, ist vor diesem Hintergrund nicht nur unrealistisch, sondern auch in keinster Weise erstrebenswert, weil ein resonantes und damit gelungenes Coaching notwendigerweise Elemente der

Unperfektheit, der Reibung und Irritation enthält. Der Erfolg einer Coaching-Session manifestiert sich gerade nicht darin, das anfangs festgelegte Ziel mit allen Mitteln und um jeden Preis optimal zu erreichen, Methoden und Tools detailgenau anzuwenden oder den als problematisch wahrgenommenen Ist-Zustand perfekt und nahtlos in einen gewünschten Soll-Zustand zu überführen, sondern vielmehr geht es darum, sich vollkommen erwartungsoffen auf einen kreativen Resonanzprozess einzulassen und sich von neuen Perspektiven, Ideen, Bildern, Lösungswegen und Ergebnissen überraschen zu lassen. Dazu kann es auch gehören, sich aus starren polarisierenden Denkgerüsten (wie 'Entweder-Oder', 'Dies-oder-das' etc.) zu lösen und für vorher nicht bedachte Möglichkeiten (etwa 'Sowohl-Als-Auch', 'Etwas-ganz-anderes' usw.) zu öffnen.

Die Coach kann auch in der Hinsicht demütig sein, dass nicht jedes Mal eine großartige Veränderung stattfinden muss – zumal diese vielleicht nicht mit Pauken und Trompeten daherkommt, sondern sich in kleinen und kaum merklichen Schritten vollzieht. Durch ihre Akzeptanz, dass jede neue Session vollkommen unverfügbar ist, kann sie angst-, stress- und druckfrei systemisch bzw. resonanzoffen arbeiten.

Während sie sich in ihrer bescheidenen Grundhaltung des Nicht-Wissens stets darüber bewusst ist, dass sie die beste Lösung für den Klienten nicht kennt, lässt sich aus resonanztheoretischer Sicht argumentieren, dass diese auch nicht primär im Coachee selbst zu finden ist. In gewisser Weise ergeben sich die passenden Elemente spontan, interaktiv und unvorhersehbar aus dem resonanten Interaktionsprozess der konkreten Session. Einmal mehr zeigt sich hier, dass eine systematische Vorbereitung auf ein Coaching eher kontraproduktiv ist, da die Coach vorher nie wissen kann, was im Austausch mit dem Coachee gerade 'dran sein' wird. Indem Coach und Coachee in eine Resonanzbeziehung eintreten und zulassen, dass sich starre Vorstellungen verflüssigen und sich ihre spontane, reiche und lebhaftige Kreativität in beiderseitig selbstwirksamer Anteilnahme entfalten kann, wird wirkliche Veränderung möglich. Zwar orientieren sie sich an einem dynamischen Ziel, aber in gewisser Weise ist es das Geschehen selbst, das die genaue Route und letztlich auch das Ergebnis bestimmt. Coach und Coachee gestalten den Prozess gemeinsam und gleichzeitig gestaltet der Prozess sie.

Zwar ließe sich auch durch die Vermittlung von Wissen und die Vorgabe von Lösungswegen gezielt Veränderung herbeiführen. Sofern es aber nicht zu einem



bedeutsamen und freien Wechselwirkungsprozess kommt, der zwanglos und ohne Kontrolle etwas (für beide Seiten) Neues zutage fördert, kann das Coaching nicht als systemisch (bzw. resonant) betrachtet werden. Was das systemische Coaching gerade ausmacht, ist das fortwährende, vertrauensvolle, selbstwirksame und interessierte Offen-Bleiben für das Neue, Überraschende und Unvorhergesehene, das sich erst unmittelbar und spontan aus der konkreten, kontextuell und situativ einzigartigen Resonanzrelation ergibt. Es geht gerade nicht darum, den 'einen richtigen' Weg zu finden, sondern darum, es anders zu machen, erstarrte Muster zu unterbrechen, das Unerwartete zu tun, der inneren Aktivität freien Raum zu lassen und in einem wechselseitig produktiven Austausch neue Wege und Möglichkeiten zu erschließen.

## 6. Fazit

Es hat sich gezeigt, dass im (idealtypisch) erfolgreichen systemischen Coaching ein vibrierendes, kreatives und transformatorisches Feld geschaffen wird, das in hohem Maße resonanzstiftend wirkt. Aus resonanztheoretischer Sicht lässt sich argumentieren, dass sich hier die Magie und Wirkmächtigkeit systemischer Arbeit entfaltet. Inmitten eines (zumindest in spätmodernen Gesellschaften westlicher Prägung) etablierten sozialen Systems, in dem die (zwischen-)menschlichen Verhältnisse hochgradig unter Beschleunigungs-, Wachstums-, Leistungs- und Konkurrenzdruck stehen und das Individuum zunehmend dazu gedrängt wird, eine starre und stumm-instrumentelle Haltung der Verfügbarmachung und Kontrolle einzunehmen, wirkt das sichere und gleichzeitig offene Feld einer Coaching-Session wie eine Resonanzoase, in der erstarrte Lern-, Wachstums- und Lösungsprozesse aufgelockert und wieder zum Fließen gebracht werden können, sodass sich in der resonanten Beziehung zwischen Coach und Coachee ein dynamischer, spielerischer und lebendiger Austauschprozess entfalten kann, der zu nachhaltiger Veränderung führt.

## 7. Literaturverzeichnis

- Ausbildungsakademie InKonstellation (2022). Skript: *Systemische Coachinausbildung: Coaching – Entwicklung – Persönlichkeit*.
- Bandura, A. (1993). Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning. *Educational Psychologist*, 28, 117-148.
- Rosa, H. (2005). *Beschleunigung*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Rosa, H. (2016). *Resonanz: Eine Soziologie der Weltbeziehung*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Rosa, H. (2017). Gelingendes Leben in der Beschleunigungsgesellschaft. Resonante Weltbeziehungen als Schlüssel zur Überwindung der Eskalationsdynamik der Moderne. In: Kläden, T. & Schüßler, M. (Hg.): *Zu schnell für Gott? Theologische Kontroversen zu Beschleunigung und Resonanz*. Freiburg: Herder Verlag.
- Rosa, H. (2018). *Unverfügbarkeit*. Wien: Residenz Verlag.
- Rosa, H. (2019). Spirituelle Abhängigkeitserklärung. In: *Große Transformation? Zur Zukunft moderner Gesellschaften*. Dörre, K., Rosa H. et al (Hg). Sonderband des Berliner Journals für Soziologie. Januar 2019: S. 35-55.