

# **Coaching**

## **Die Lösung in sich selbst finden**

Abschlussarbeit Systemische Coaching Ausbildung bei Inkonstellation

Madlen Fromhagen

Januar 2024

## Inhaltsverzeichnis

<b>Executive Summary</b>	<b>3</b>
<b>1. Einleitung</b>	<b>4</b>
<b>2. Unterschied zwischen Coaching, Therapie und Beratung</b>	<b>5</b>
2.1 Was ist Coaching	5
2.2 Was ist Therapie	5
2.3 Was ist Beratung	5
<b>3. Die innere Haltung des Coaches</b>	<b>6</b>
3.1 Die vier Positionen aus der Transaktionsanalyse	6
<b>4. Ablauf eines Coachingsprozesses</b>	<b>9</b>
4.1 Aktives Zuhören	9
4.2 Das Ziel und der Auftrag	9
4.3 Situation und Lösung	10
4.4 Fragen	10
4.5 Das innere Team	11
4.6 Metaphern	12
4.7 Der Abschluss	12
<b>5. Fazit</b>	<b>13</b>

## **Executive Summary**

Im Laufe unseres Lebens passieren uns schöne und weniger schöne Dinge, wir lernen mit Problemen und Konflikten umzugehen und sie zu lösen, wir entwickeln Lösungsstrategien. Manchmal reichen diese nicht mehr aus und dann bietet Coaching die Chance das Problem oder den Konflikt mal aus einer anderen Perspektive zu verstehen und zu betrachten und eine Lösung auf anderem, als dem uns bekannten Weg, zu finden.

Wird ein Coaching-Prozess strukturiert und mit der richtigen Haltung, seitens des Coaches, durchgeführt, werden die richtigen „Werkzeuge“ zielführend eingesetzt und findet das Coaching ein wertschätzendes Ende, wird der Coachee den magischen Moment erleben, dass die Lösung in ihm selbst zu finden ist.

## 1. Einleitung

Es ist circa 2,5 Jahre her, als mir bewusst wurde, dass ich systemischer Coach werden will.

Als ich mich dazu entschieden habe zum Coaching zu gehen, um Hilfe beim Lösen von Konflikten zu erhalten, wusste ich nicht wirklich was mich erwarten würde. Schon im Erstgespräch wurde mir der Unterschied zwischen Coaching und Beratung klar. Ich habe viel an mir gearbeitet, Glaubenssätze aufgelöst, persönliche Grenzen festgelegt, meine Haltung gegenüber bestimmter Dinge geändert und viel über mich selbst gelernt.

Gelernt habe ich, dass die Lösung für viele Konflikte, die wir mit uns selbst oder auch mit anderen Personen haben, in uns zu finden ist. Die ganze Zeit ist das Problem, die Frage oder der Konflikt so präsent, dass wir oft nicht glauben, eine passende Lösung oder die Antwort finden zu können. In meiner Ausbildung habe ich, sowohl als Coach, aber auch als Coachee oft den magischen Moment erleben dürfen, wenn man die passende Lösung oder Antwort in sich gefunden hat.

Im Laufe unseres Lebens passieren uns schöne und weniger schöne Dinge, wir lernen mit Problemen und Konflikten umzugehen und sie zu lösen, wir entwickeln Lösungsstrategien. Manchmal reichen diese nicht mehr aus und dann bietet Coaching die Chance das Problem oder den Konflikt mal aus einer anderen Perspektive zu verstehen und zu betrachten und eine Lösung auf anderem, als dem uns bekannten Weg, zu finden.

In dieser Abschlussarbeit möchte ich zunächst den Unterschied zwischen Coaching, Therapie und Beratung deutlich machen. Dann werde ich im weiteren Verlauf auf die innere Haltung eines Coaches eingehen und den Ablauf eines Coaching - Prozesses vorstellen. Dabei möchte ich drei Fragetechniken, das innere Team und die Arbeit mit Metaphern erläutern.

Abschließen werde ich die Arbeit mit einem Fazit.

## **2. Unterschied zwischen Coaching, Therapie oder Beratung**

### **2.1 Was ist Coaching?**

„Je früher der Mensch gewahr wird, dass es ein Handwerk, dass es eine Kunst gibt, die ihm zur geregelten Steigerung seiner natürlichen Anlagen verhelfen kann, desto glücklicher ist er.“

(Johann Wolfgang von Goethe)

Es gibt verschiedenen Definitionen von Coaching. In meinem Verständnis ist Coaching die Hilfe zur Selbsthilfe. In jedem von uns ist, wie Goethe schon am 17. März 1832 in einem Brief an Wilhelm von Humboldt geschrieben hat<sup>1</sup>, alles vorhanden um Probleme, Konflikte oder Fragen zu lösen bzw. zu beantworten. Der Coach hilft dem Coachee durch verschiedene Methoden selbst zur Lösung oder zur Antwort zu gelangen. Das persönliche Wachstum wird gefördert und „verstecktes“ Potenzial freigesetzt. Meiner Meinung und Erfahrung nach, kann sich der Coachee besser mit dem Ergebnis identifizieren, da es aus ihm kommt.

### **2.2 Was ist Therapie?**

Eine Therapie erhalten Menschen mit einer Diagnose nach ICD 10 oder ICD 11. Handelt es sich um eine psychische Erkrankung, ist die Behandlung in der Regel von längerer Dauer und zielt darauf ab Symptome zu lindern und eine Heilung zu bewirken. Eine Therapie wird außerdem von der Krankenkasse übernommen, während das Coaching privat gezahlt werden muss. Menschen, die eine Therapie anbieten, müssen eine anerkannte Ausbildung machen, die es ihnen erlaubt mit der Krankenkasse abzurechnen, z.B. Psychotherapeuten.

### **2.3 Was ist eine Beratung?**

Bei der Beratung wird das Problem durch das Einbringen von fundiertem Fachwissen des Beraters gelöst. Der Berater ist dem Klienten fachlich überlegen, es werden keine bestimmten Methoden angewandt. Bei der Beratung spielt die Beziehung zwischen Berater und Klient in der Regel keine wichtige Rolle, um das Ziel zu erreichen<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Vergl. Positive Psychologie und Coaching; Daniela Blickhan; 2021

<sup>2</sup> Vergl. [Coaching und Beratung: Was ist der Unterschied? | CLEVIS](#) 21.01.2024

### **3. Die innere Haltung des Coaches**

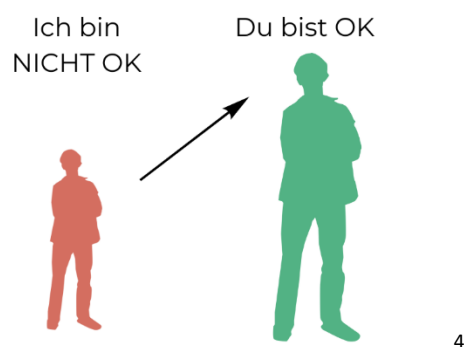
Die innere Haltung des Coaches ist entscheidend für den Ablauf und das Ergebnis eines jeden Coachings.

Ich möchte hierzu die vier Lebensanschauungen (Ok – Positionen) aus der Transaktionsanalyse (TA) kurz erläutern. Die Transaktionsanalyse wurde in den 60er Jahren von dem Mediziner Eric Berne begründet. Sie beschreibt die Entstehung und Entwicklung der individuellen Persönlichkeit eines jeden Menschen<sup>3</sup>. Berne ging davon aus, dass man in der frühen kindlichen Entwicklung eine der 4 Lebensanschauungen, beeinflusst durch Erfahrungen und die Erziehung, wählen wird.

#### **3.1 Die vier Positionen aus der Transaktionsanalyse**

1. Ich bin nicht ok – du bist ok
2. Ich bin nicht ok – du bist nicht ok
3. Ich bin ok – du bist nicht ok
4. Ich bin ok – du bist ok

#### **Ich bin nicht ok – du bist ok**



Die Handlungen aus dieser Position heraus werden stets durch negative Glaubenssätze wie z.B. „Ich kann das nicht“ und ein geringes Selbstwertgefühl begleitet. Personen, die eine solche innere Haltung haben, werden sich unbewusst so verhalten, dass sie auf jemanden treffen, der ihnen bei der Lösung ihrer Probleme hilft. Dies wiederum bestätigt ihre Position des Schwächeren.<sup>5</sup>

<sup>3</sup> Vergl. [Eric Berne - Ich bin ok du bist ok \(landsiedel.com\)](https://landsiedel.com) 22.01.2024

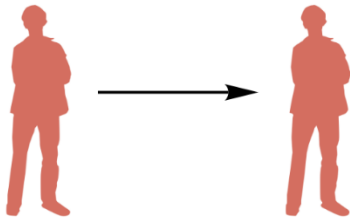
<sup>4</sup> Vergl. [Ich bin ok - du bist ok? Das Wichtigste zu den OK-Positionen - Kati Wagner-Matthiess \(liebevollleben.de\)](https://liebevollleben.de) 22.01.2024

<sup>5</sup> Vergl. [Ich bin ok - du bist ok? Das Wichtigste zu den OK-Positionen - Kati Wagner-Matthiess \(liebevollleben.de\)](https://liebevollleben.de) 22.01.2024

### Ich bin nicht ok – du bist nicht ok

Ich bin  
NICHT OK

Du bist  
NICHT OK



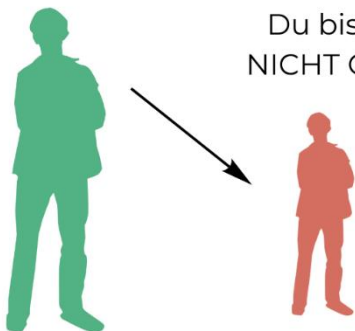
6

Personen mit der Haltung „ich bin nicht ok“, sehen sich meist in der Rolle des Opfers. Sie meinen die Umstände nicht ändern zu können und glauben, dass es auch sonst niemanden gibt, der ihnen helfen kann.

### Ich bin ok – du bist nicht ok

Ich bin OK

Du bist  
NICHT OK



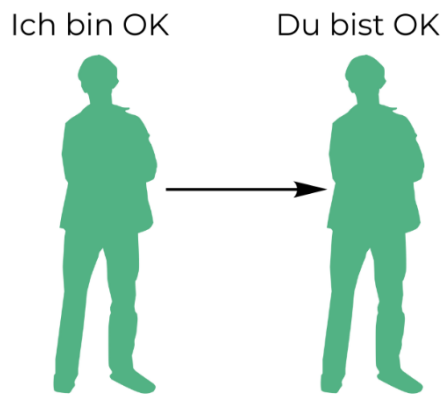
7

Die Haltung „ich bin ok – du bist nicht ok“ birgt die Gefahr von Konflikten in sich. Personen mit einer solchen Haltung sehen sich selbst als überlegen und trauen dem anderen nicht zu, dass er seine Probleme, so wie er, selbst lösen kann. Sie treten oft dominant und überheblich auf.

<sup>6</sup> Vergl. [Ich bin ok - du bist ok? Das Wichtigste zu den OK-Positionen - Kati Wagner-Matthiess \(liebevollleben.de\)](https://www.liebevollleben.de) 22.01.2024

<sup>7</sup> Vergl. [Ich bin ok - du bist ok? Das Wichtigste zu den OK-Positionen - Kati Wagner-Matthiess \(liebevollleben.de\)](https://www.liebevollleben.de) 22.01.2024

## Ich bin ok – du bist ok



8

Personen mit dieser Haltung akzeptieren unterschiedliche Meinungen und Ansichten, sie sind neutral. Sie sind an einer Begegnung auf Augenhöhe, einer wertschätzenden Kommunikation und gegenseitigem Verständnis interessiert. Eine solche innere Haltung kann erlernt werden und steht im Zusammenhang mit einer bewussten Entscheidung<sup>9</sup>.

Ein gutes und zielführendes Coaching ist, meiner Meinung nach, nur mit der „Ich bin ok – du bist ok“ Haltung möglich. Ich begegne meinem Coachee auf Augenhöhe, bringe ihm Wertschätzung entgegen, minimiere das Konfliktpotenzial und schaffe so einen Raum, in dem er sich wohl, verstanden und sicher fühlt. Dies ist die Grundlage eines erfolgreichen Coachings.

---

<sup>8</sup> Vergl. [Ich bin ok - du bist ok? Das Wichtigste zu den OK-Positionen - Kati Wagner-Matthiess \(liebevollleben.de\)](http://liebevollleben.de) 22.01.2024

<sup>9</sup> Vergl. Skript „Systemische Coachinausbildung“ Inkonstellation Seite 26



#### **4. Ablauf eines Coaching - Prozesses**

Während der Ausbildung begegnete mir oft der Satz „Kein Coaching ohne Auftrag“.

Der Auftrag kommt allein von dem Coachee und nicht von einer dritten Person, wie z.B. der Führungskraft. Wenn sich jemand aktiv für ein Coaching entscheidet, hat er den Willen etwas zu verändern und wird sich auf den Prozess einlassen.

Vor einem Coaching sollte der Coach das Thema erfragen, um zu entscheiden, ob er mit dem Coachee daran arbeiten möchte. Ein Coach sollte immer seine eigenen Themen kennen, um nicht getriggert zu werden. Wenn ein Coachee noch nie ein Coaching hatte, ist es wichtig gewisse Dinge vorab zu klären. Die gegenseitigen Erwartungen an das Coaching und der Ablauf sollten besprochen werden. Der Coach erklärt dem Coachee, dass ein Coaching „Hilfe zur Selbsthilfe“ ist und keine Lösungen vorgegeben werden.

Bevor ich den Ablauf eines Coachingprozess vorstelle, wie er eventuell aussehen könnte und ein paar „Werkzeugen“, die ich während der Ausbildung kennenlernen und anwenden durfte, möchte ich zunächst das aktive Zuhören erläutern. Es ist, meiner Meinung nach, den ganzen Prozess über sehr wichtig. Es hilft mir viele Informationen, sowohl verbal als auch nonverbal, meines Coachees aufzunehmen und die richtige Methode für das Anliegen zu wählen.

##### **4.1 Aktives Zuhören**

Am Anfang eines jeden Coachings gebe ich meinem Coachee den Raum und die Zeit sein Anliegen zu schildern, ich höre aktiv zu. Ich unterbreche meinen Coachee nicht, lasse ihn ausreden und halte auch mal eine Pause aus. Ich kann Zustimmung signalisieren oder aber auch nachfragen, um alle Informationen richtig zu verstehen. Der nonverbale Anteil beim aktiven Zuhören besteht darin, dass ich den Blickkontakt halte oder auch mal nicke. Ich beobachte meinen Coachee um auch seine Mimik, Gestik und Emotionen zu erfassen.

Es gibt noch weitere Arten einem Coachee zuzuhören, auf die ich aber hier nicht näher eingehen werde.

##### **4.2 Das Ziel und der Auftrag**

Um den Auftrag und das Ziel für die Coaching – Sitzung zu klären, kann der Coach das Coaching – Haus zur Hilfe nehmen. Es bietet Struktur und Klarheit, aber auch Flexibilität, um Auftrag und Ziel herauszuarbeiten und zu formulieren<sup>10</sup>.

Das Coaching – Haus besteht aus vier Räumen (zwei im Erdgeschoss und zwei im Obergeschoss) und einem Dach. Diese Räume werden nacheinander durchlaufen und im Dachgeschoss angekommen werden Ziel und Auftrag festgelegt.

Im ersten Raum (Erdgeschoss) wird das Thema vom Coachee geschildert und sortiert, bevor im zweiten Raum das System des Klienten erkundet wird. Hierzu könnte man Fragen wer

---

<sup>10</sup> Vergl. Skript „Systemische Coachinausbildung“ Inkonstellation Seite 52

vielleicht noch beteiligt ist, welche Rahmbedingungen spielen eine Rolle oder in welchem System taucht das Thema auf? Wenn das alles geklärt ist, dann geht es weiter ins Obergeschoss, in den dritten Raum. Hier wird die Situation, in der das Thema auftritt, näher betrachtet. Hierbei sollten die Aussagen und Schilderungen so konkret wie möglich sein. Im vierten und letzten Raum soll der Coachee die Gefühle, die mit dem Thema verknüpft sind, beschreiben und sich derer bewusstwerden. Nachdem alle Räume durchlaufen wurde, befinden sich Coach und Coachee im Dach des Hauses, wo nun das Ziel formuliert wird, welches realistisch in der Coachingsitzung erreicht werden kann. Dann kann der Auftrag für den Coach, zum Beispiel mit der Frage „Wie kann ich dir bei der Erreichung deines Ziels helfen, was brauchst du von mir als Coach?“, klar formuliert werden<sup>11</sup>.

Um das Ziel nicht aus den Augen zu verlieren, kann es schriftlich festgehalten werden. Ich habe, sowohl als Coach als auch als Coachee, die Erfahrung gemacht, dass der Coachee sein Ziel positiv formulieren und „laut“ aussprechen sollte. Wenn es passt, kann man den aktuellen Stand und das Ziel auf einer Skala (meist von 0 – 10) festhalten.

### **4.3 Situation und Lösung**

Nach der Ziel- und Auftragsklärung wird jetzt die Situation analysiert und der Coach unterstützt den Coachee bei der „Lösungsfindung“. Hierfür stehen dem Coach viele „Werkzeuge“ zur Verfügung, die er je nach Thema passend wählen kann. Ich möchte im Folgenden drei „Werkzeuge“ kurz beschreiben. Fragen können sehr wirkungsvoll und mächtig sein, ich möchte drei Fragetechniken erläutern und Beispiele dazu nennen, dann erkläre ich kurz das innere Team und die Arbeit mit Metaphern.

### **4.4 Fragen**

Verhaltens- statt Situationsfragen -> Im Coaching – Prozess soll nicht die Situation, sondern das eigene Verhalten verändert werden. Es wird das aktuelle Verhalten und das zukünftige Verhalten erfragt. Der Coachee erkennt eigene Handlungspotentiale, die eine Veränderung des Verhaltens, der an der Situation beteiligten Personen bewirkt und die Situation dadurch verändert.

Beispiel für eine Frage nach der Situation: „Wie würden Sie die Situation beschreiben?“

Beispiel für eine Frage nach dem Verhalten: „Was tut jeder Einzelne, um diese Situation zu beeinflussen?“<sup>12</sup>

Zirkuläre Fragen -> Fragen dieser kraftvollen Fragetechnik werden auch als triadische Fragen bezeichnet und sollen den Coachee dazu bringen einen Perspektivwechsel vorzunehmen und die Situation aus einer anderen Position heraus zu betrachten. Komplexe Zusammenhänge können sichtbar gemacht und festgefahrene Denkweisen gelöst werden.

---

<sup>11</sup> Vergl. Skript „Systemische Coachingsausbildung“ Inkonstellation Seite 53 und 54

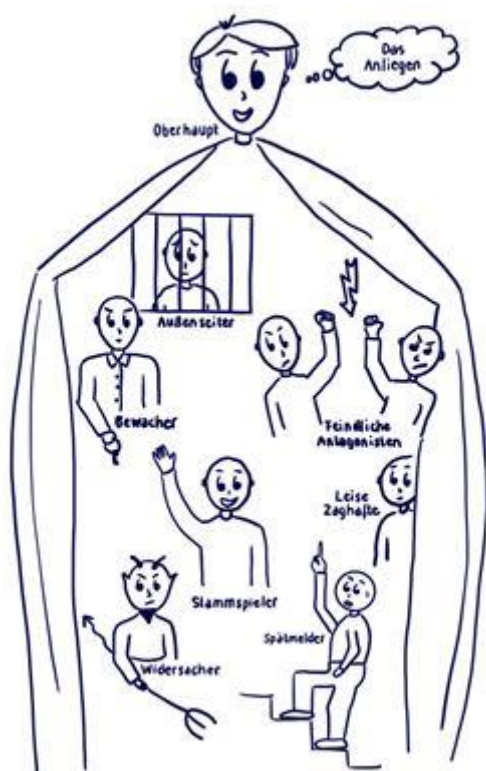
<sup>12</sup> Vergl. Skript „Systemische Coachingsausbildung“ Inkonstellation Seite 74

Beispiel für eine zirkuläre Frage: „Was denken Sie, wie ihr Partner sich in der Situation fühlt?“<sup>13</sup>

Hypothetische Fragen -> Diese Fragen blicken in die Zukunft und ermöglichen den Blick des Coachee auf neue Wege, Visionen, Möglichkeiten oder Wünsche zu richten<sup>14</sup>.

Beispiele für hypothetische Fragen: „Angenommen dein Problem würde eine Zeitlang nicht da sein, was wäre anders?“ „Stell dir vor, du kommst zur Arbeit und das Problem wäre gelöst?“

#### 4.5 Das innere Team



15

Der Begriff „das innere Team“ wurde von Friedemann Schulz von Thun geprägt. Damit beschrieb er die verschiedenen Persönlichkeitsanteile oder inneren Stimmen in einem Menschen. Jeder dieser Anteile steht für unterschiedliche Bedürfnisse. Innerhalb dieses Teams gibt es Anteile, die gut miteinander zusammenarbeiten, allerdings auch welche, die gegeneinander arbeiten oder sich bekämpfen<sup>16</sup>.

Im Coaching – Prozess kann dieses Team eingesetzt werden, wenn der Coachee sich nicht sicher ist oder vielleicht das Gefühl äußert, dass es da „eine innere Stimme“ gibt, die eine

<sup>13</sup> Vergl. [Zirkuläre Fragen im systemischen Coaching \(institut-bildung-coaching.de\)](http://institut-bildung-coaching.de) 23.01.2024

<sup>14</sup> Vergl. [Hypothetische Fragen - Das Online-Magazin von und für Systemiker:innen \(systemischesnetzwerk.de\)](http://systemischesnetzwerk.de) 23.01.2024

<sup>15</sup> Vergl. [Inneres Team - Kantelberg's Beratungsmanufaktur \(kantelbergs.de\)](http://kantelbergs.de) 23.01.2024

<sup>16</sup> Vergl. [Das Innere Team - Schulz von Thun \(landsiedel-seminare.de\)](http://landsiedel-seminare.de) 23.01.2024

andere Meinung vertritt. Der Coach würde nun gemeinsam mit dem Coachee die einzelnen „Teammitglieder“ benennen, gern auch mit Namen oder Emotionen, visualisieren und ihre Botschaft herausarbeiten. Was wollen diese Mitglieder mitteilen? Wichtig ist, dass jedes „Teammitglied“ wertgeschätzt wird und zur Sprache kommt. Durch das Herausarbeiten und die Visualisierung hat der Coachee die Möglichkeit die Situation und das was seine Teammitglieder ihm „sagen“ wollen aus einer anderen Perspektive zu betrachten und erlang so Klarheit.

#### **4.6 Metaphern**

Metapher, die

„(besonders als Stilmittel gebrauchter) sprachlicher Ausdruck, bei dem ein Wort (eine Wortgruppe) aus seinem eigentlichen Bedeutungszusammenhang in einen anderen übertragen wird, ohne dass ein direkter Vergleich die Beziehung zwischen Bezeichnendem und Bezeichnetem verdeutlicht; bildliche Übertragung (z. B. der kreative Kopf des Projekts)“<sup>17</sup>

Viele Menschen verwenden in ihrem Alltag bildhafte Ausdrücke, welche man im Coaching gut verwenden kann. Aussagen wie zum Beispiel „Bei uns auf der Arbeit fühle ich mich manchmal wie im Zirkus“, können im Coaching-Prozess aufgegriffen werden. Fragen nach weiteren „Artisten“ kann das Bild und somit das Thema noch näher beschreiben. Ein Bild ermöglicht einen Perspektivwechsel, Gefühle können transportiert werden und es eröffnet sich dem Coachee die Möglichkeit die Lösung in dem Bild zu finden und dann auf sein Thema zu übertragen.

#### **4.7 Der Abschluss**

Am Ende des Coachings werfen der Coach und sein Coachee nochmal gemeinsam einen Blick auf das Ziel. Ist das Ziel erreicht, welche Lösung oder welches Ergebnis wurde erarbeitet, lassen sich daraus Maßnahmen vereinbaren, kann das Ergebnis skaliert (wenn am Anfang des Coachings eine Skala benutzt wurde) werden und braucht der Coachee vielleicht noch etwas?

---

<sup>17</sup> Vergl. [Metapher ► Rechtschreibung, Bedeutung, Definition, Herkunft | Duden](#) 23.01.2024

**Fazit**

Wenn erlernte Lösungsstrategien nicht mehr funktionieren und der Glaube daran, dass es keine Lösung gibt, immer mehr in den Vordergrund tritt, kann systemisches Coaching die Unterstützung sein.

Ein Coach sollte sich seiner eigenen Themen bewusst sein, er sollte außerdem in der Lage sein die Haltung „ich bin ok – du bist ok“ einzunehmen, damit er seinem Coachee neutral, wertschätzend und nicht bewertend bei der Bearbeitung seines Themas unterstützen kann. Im systemischen Coaching gibt es zahlreiche Werkzeuge, die den Klienten aktivieren können in seine eigene Macht zu kommen und mit der Begleitung durch einen Coach sein Thema zu lösen. Ein empathischer und guter Coach ist in der Lage den Raum für den Coachee zu halten, damit dieser sich sicher fühlt, sich öffnen und auch Gefühle zulassen kann. Auch der Abschluss eines Coaching-Prozesses muss gut strukturiert sein, dann bleiben keine Fragen offen oder Bedürfnisse unbeachtet.