

# DER DAVID WAR SCHON DA

---



Abschlussarbeit im Rahmen der Ausbildung zum Systemischen Coach

**von Ingrid Rausch**



Wenn das „wozu“ klar ist, ist das „wie“ beinahe egal.  
Das Beste aus meinen Welten.  
Die Kraft der Werte/Bedürfnisse.

## Inhaltsverzeichnis

|   |    |
|---|----|
| Einleitung  | 3  |
| Über meinen Antrieb   | 6  |
| Hauptteil   | 8  |
| Überblick über die Gewaltfreie Kommunikation                          | 8  |
| Die Haltung in der Gewaltfreien Kommunikation und im Konstruktivismus | 9  |
| Überblick über das Systemische Coaching                               | 9  |
| Zusammenführung   | 10 |
| Schluss/Fazit   | 12 |
| Literatur, Abbildungsverzeichnis, Quellenangaben                      | 13 |

## Einleitung

**Interviewpartner/Fragender (IF):** Du bist studierte Sozialpädagogin, selbstständige Bilanzbuchhalterin, international zertifizierte Trainerin für Gewaltfreie Kommunikation nach Marshall B. Rosenberg, hast langjährige Erfahrungen im Possibility Management nach Clinton Callahan gesammelt, gibst in der Wüste der marokkanischen Sahara mit deinem Trainerkollegen, Christian Stein, Seminare zur Selbstfindung, hast dich inspirieren lassen durch Byron Katie und John Streleky und vieles mehr. Warum hast du dich nun auch noch bei InKonstellation zur Ausbildung zum Systemischen Coach angemeldet?

**Ingrid Rausch (IR):** Das ist eine gute Frage. Irgendetwas hat mich angezogen. Meine Vorstellung, zu wissen, was systemisch ist, war es definitiv nicht! In mir war sogar noch ein richtiger Widerstand, weil in meiner Vorstellung alles, was mit „systemisch“ betitelt wird, eine Art Manipulationstool war; ein Ablaufplan, wie ich Menschen mit Fragen dazu bringe, das zu tun, von dem ich denke, dass sie sich genau das selbst wünschen. Frei nach dem Motto: Frage A mit „ja“ beantwortet, gehe ich in Richtung X weiter; wird sie mit „nein“ beantwortet, gehe ich in Richtung Y weiter und so stelle ich jeweils entsprechende, weitere (vorgegebene) Fragen. Bis wir eine Lösung gefunden haben. Diese Vorstellung hat mich im Grunde abgeschreckt. Und dennoch spürte ich ein so großes Interesse, dass ich mich endgültig für die Ausbildung angemeldet habe. Mich hat der Gedanke, dass es noch mindestens ein weiteres Puzzleteil geben muss, was meinen Erfahrungsschatz bereichert und ergänzt, um mit Menschen in dem Kontakt zu sein, den ich mir von Herzen wünsche. Durch meine Arbeit im und mit Possibility Management habe ich begriffen, welche Werte in mir lebendig sind und gelebt werden wollen: Klarheit - Verbindung - Authentizität und Potentialentfaltung. Die Vorstellung zum Wohle von Menschen beitragen zu können und sie darin zu unterstützen, ihre ihnen innewohnende, ureigene Kraft (wieder) zum Leuchten zu bringen, lässt mein Herz hüpfen.

**IF:** Was hat dich denn an der Gewaltfreien Kommunikation besonders inspiriert?

**IR:** Die Einfachheit und die Klarheit. Diese absolut klare Struktur in Verbindung mit dem Kern, was uns antreibt, nämlich den Bedürfnissen - dem Motor unseres Lebens. Alles, was wir Menschen tun, tun wir, um uns wichtige Bedürfnisse zu erfüllen. Viele Menschen haben allerdings gelernt, auf Strategieebene durchs Leben zu gehen und sind damit oft recht schnell am Ende der sichtbaren Möglichkeiten. Wenn ich auf Bedürfnisebene durchs Leben gehe, also gucke, wozu ich etwas wirklich tue, was ich mir damit erfülle, dann bildet sich ein großer Strauß von Möglichkeiten. Zum Beispiel kann ich Entspannung auf ganz viele verschiedene Arten und Weisen in mein Leben holen. Ich kann in die Sauna gehen, ich kann joggen gehen, ich kann ein Buch lesen, ich kann Kaffee trinken, ich kann mich aufs Sofa legen... Für mich alles Möglichkeiten, um in die Entspannung zu kommen. Wenn ich allerdings davon überzeugt bin, dass ich ausschließlich in der Sauna meine gewünschte Entspannung bekommen kann und es steht gerade keine Sauna zur Verfügung, dann bin ich sozusagen verdammt, auf Entspannung zu verzichten. Da wird es sehr schnell sehr eng.

**IF:** Also das Verbinden mit den Bedürfnissen macht deine Welt weiter und bunter und du hast die Idee, du könntest Menschen im Coaching diese Welt auch offenbaren und damit zu mehr Leichtigkeit und Freude beitragen?

**IR:** Ja, genau. Alle Menschen haben Bedürfnisse. Bedürfnisse sind für uns Menschen universell und wir haben sie zu jeder Zeit in unterschiedlichen Graden in uns. Wie schon gesagt, sind sie für mich der Motor, der uns antreibt sondern der „Bedarf“, den wir für uns und unser System befriedigen wollen.

**IF:** Eine Ergänzung zur Gewaltfreien Kommunikation ist das sog. „Possibility Management“ von Clinton Callahan für dich. Was für Welten haben sich hier für dich eröffnet?

**IR:** Das Possibility Management hat mir - u. a. durch die bewusste (neue) Art Gefühle zu nutzen - noch mehr offenbart, wie der physische Körper eines Menschen zeigt, was gerade im Mangel ist. Also durch die vier Grundgefühle (Wut, Angst, Freude und Traurigkeit), die jederzeit zu unterschiedlichen Graden im Körper vorhanden sind, kann ich Rückschlüsse darauf ziehen, was ich gerade brauche. Und das hat mich völlig beeindruckt. Spüre ich z. B. Wut, dann kann es mir helfen, Dinge zu ändern, Grenzen zu setzen, Klarheit zu haben. Traurigkeit kann mir Mitgefühl, Verletzlichkeit, Intimität, ... schenken. Angst kann für Achtsamkeit, Kreativität, Besonnenheit, ... sorgen. Und Freude kann Motivation, Lebendigkeit, Führerschaft, ... kreieren.

**IF:** Also hat das Possibility Management dich gelehrt, auf deinen Körper zu hören, um dann zu forschen, um was es mir gerade wirklich geht?

**IR:** Genau. Und ich glaube, dass ist uns Menschen gleich. Wenn ein Bedürfnis/Wert gerade nicht erfüllt ist, haben wir Menschen sog. „unangenehme Gefühle“ (wie z. B. ängstlich, unzufrieden, müde, verärgert, ...) und wenn gerade alles erfüllt ist, sog. „angenehme Gefühle“ (wie z. B. begeistert, vergnügt, zufrieden, inspiriert, ...).

**IF:** Wie ging es dann weiter bei dir?

**IR:** Zunächst habe ich viele Erfahrungen mit Possibility Management gesammelt und parallel dazu die internationale Zertifizierung zur Trainerin für Gewaltfreie Kommunikation nach Marshall B. Rosenberg absolviert. Während der Zeit der Zertifizierung (2018-2022) bin ich sehr mit einem Teilaspekt der Gewaltfreien Kommunikation in Kontakt gekommen: dem Konstruktivismus. In diesem erkenne ich an, dass jeder Mensch auf seiner eigenen Realitätsinsel lebt. Wir können uns jeweils gegenseitig besuchen und dennoch existiert für jeden Menschen die ganz persönliche Wirklichkeit. Für mich wirkt meine Wirklichkeit. Und ich nehme wahr, was für mich wahr ist. In der gewaltfreien Kommunikation sagt man, jeder tut zu jedem Zeitpunkt das Beste, was ihm gerade zur Verfügung steht. Und im Konstruktivismus versuche ich zu verstehen, wie das Weltbild meines Coachees aussehen muss, damit die Handlung/das Verhalten, das gerade erfolgt, Sinn ergibt. Für mich inhaltlich das Gleiche nur mit anderen Worten.

**IF:** Und was hat dann nochmal dafür gesorgt, dass du die Coaching-Ausbildung begonnen hast? Oder was ist das Ziel für dich, diese Ausbildung zu machen?

**IR:** Wie oben schon gesagt, hat mich die Ausbildung wie magisch angezogen. Heute weiß ich, warum: Beides ergänzt sich für mich auf eine absolut geniale Weise. Sowohl die gewaltfreie Kommunikation als auch das systemische Coaching schauen auf das gesamte System eines

Menschen. Die Bedürfnisse und die Auswirkungen von Handlungen aller Beteiligten werden in den Blick genommen. Das Handwerkszeug, das ich in der Ausbildung zum Systemischen Coach erlernt habe, ergänzt sowohl meine Haltung als auch meinen Handwerkskoffer. Ich sehe viele Tools aus dem systemischen Coaching, die den Coachee darin unterstützen können, passende Lösungen, Ideen und Möglichkeiten auf bestimmte Fragestellungen und Herausforderungen zu kreieren. Z. B. die Timeline, die aufzeigen kann, durch welche Ereignisse im Leben ich zu der Person geworden bin, die ich nun bin und wie ich mir die Zukunft vorstelle. Also worauf will ich später mal (z. B. an meinem 75. Geburtstag) zurückschauen. Oder verschiedene Entscheidungstools wie z. B. das *Tetralemma*, die *Affektbilanz* oder die *Entscheidungsmatrix*. In meinen nachfolgenden Ausführungen verzichte ich darauf, diese einzelnen Methoden (kursiv markiert) des Systemischen Coachings zu beschreiben, denn diese haben wir alle in unserer Ausbildung kennengelernt und können sie hier als bekannt voraussetzen.

**IF:** Also für mich klingt das so, als suchst du gerade das Beste aus allen Welten, die du bisher kennengelernt hast, um bestmöglich für deine Coachees da sein zu können.

**IR:** Ja. Genau.

**IF:** Und was hat das Ganze nun mit Michelangelo zu tun?

**IR:** Als Michelangelo eines Tages gefragt wird, wie ihm diese Meisterleistung der David Statue gelang, antwortet er: „Der David war schon da. Ich musste nur all das vom Marmorblock entfernen, was nicht David war.“ - Im Coaching geht es für mich genau darum: die Coachees zu begleiten, neue Denkmuster zu kreieren, ohne sie zu manipulieren oder gar verändern zu wollen. Sie darin zu unterstützen, sich mit ihrer eigenen inneren Weisheit und Wahrheit (wieder) zu verbinden. Sie sind bereits Schöpfer oder Schöpferin und haben es manchmal durch die ganzen Konditionierungen und Limitierungen, die ihnen im Laufe ihres Lebens widerfahren sind, einfach nur vergessen. Systemisches Coaching kann unterstützen alte Überzeugungen, Glaubenssätze und Limitierungen etc. abzutragen, um so die innere Weisheit wieder zum Leuchten zu bringen.

In meiner Ausbildung habe ich gelernt, dass folgende drei Punkte im Systemischen Coaching ganz besonders wichtig sind: **Kontakt, Haltung und Demut**. Für mich sind das exakt dieselben Punkte, die die Grundlage für die Verinnerlichung der Haltung im Sinne der Gewaltfreien Kommunikation bilden. Wie bei allen Methoden halte ich es auch bei der Gewaltfreien Kommunikation für wichtig, dass sie nicht nur als „strategisches Kommunikationstool“ oder zur Manipulation genutzt wird. Das hat nach meiner Erfahrung hauptsächlich eins zur Folge: die Verbindung erhält ein recht kurzes Verfallsdatum. Wir Menschen wollen in aufrichtiger Haltung, auf Augenhöhe und in Wertschätzung füreinander und miteinander in Kontakt stehen. Darum halte ich genau diese drei Punkte auch in der Gewaltfreien Kommunikation für den Nährboden, auf dem Entwicklung und Verbindung entstehen können.

In meiner Abschlussarbeit stelle ich dar, wie hilfreich es für mich ist, die Haltung und die Tools der Gewaltfreien Kommunikation mit den konstruktivistischen Ansichten und dem Handwerkszeug des Systemischen Coachings zu verbinden.

## Über meinen Antrieb

**IF:** Was hat dich an der Gewaltfreien Kommunikation und dem Konstruktivismus so bereichert, dass du für dich Freude und Sinn empfindest und davon ausgehst, dass deine Coachees dadurch einen Mehrwert haben?

**IR:** Was mich am meisten daran fasziniert ist, dass die Sichtweisen und die Haltungen für mich in der Basis absolut gleich sind. Sie werden nur mit unterschiedlichen Worten ausgedrückt und haben leicht andere Ansätze. Es geht aber immer darum, den Menschen als Ganzes zu sehen, ihn wert zu schätzen und jedem Menschen die eigene Sicht auf seine Dinge zu lassen. Es wird versucht Denkmuster, die einmal nützlich waren und heute vielleicht nicht mehr lebensdienlich sind, in sinnvollere und zeitgemäße Handlungsoptionen zu wandeln. Also Situationen und Herausforderungen aus einer anderen Sichtweise zu betrachten. Und zwar jenseits von richtig und falsch, sondern einfach nur anders und passend für die jeweilige Situation. Unterschiedliche Herkunft und dennoch die gleiche Idee zum Wohle eines Menschen beizutragen.

**IF:** Wenn das so eine große Deckungsgleichheit hat und im Prinzip dasselbe nur mit anderen Worten beschreibt, was ist dann der Mehrwert, alle drei Methoden zusammenzuführen? Und was hat dein Coachee davon?

**IR:** Den Mehrwert sehe ich darin, mehr Flexibilität und einen größeren Handwerkskoffer zu haben. In der Gewaltfreien Kommunikation spreche ich - wenn ich mich ganz strikt an die Form halte - alles in den vier Schritten an. Wenn ich die Beobachtung, das Gefühl, das Bedürfnis und die Bitte habe, wandelt es sich zwar immer wieder in Varianten ab und dennoch sind es immer genau diese vier Schritte. Mit ist keine weitere Kommunikationsmethode bekannt, mit der ich so klar und einfach sowohl erforschen als auch ausdrücken kann, wie es mir geht und was ich gerade brauche, wie in der Gewaltfreien Kommunikation. Für mich eine echte „Klarspül-Kommunikation“ und fernab von „Weichspülung“.

Das sogenannte „Inselbild“ des Konstruktivismus habe ich erst im Rahmen der Ausbildung zum Systemischen Coach kennengelernt. Diese Art, in die Welt und auf den einzelnen Menschen zu blicken, habe ich in dieser Klarheit in der Gewaltfreien Kommunikation nicht kennengelernt bzw. nicht verstanden. In der Gewaltfreien Kommunikation geht es auch darum, in eine Haltung „jenseits von richtig und falsch“ zu kommen. Durch das Wissen über die „Grundannahmen der Gewaltfreien Kommunikation“ ist es mir jedoch nicht gelungen, mein Denken zu ändern. Erst mein Auseinandersetzen mit den Ansichten des Konstruktivismus hat es mir ermöglicht, in ein Denken von „Es gibt kein Richtig und kein Falsch, sondern einfach nur ein es *ist*“ zu kommen, und zwar „für dich so und für mich vielleicht gerade anders“.

Durch eine offene Haltung des „Nichtwissens“ kann echte, authentische Verbindung entstehen. Menschen können miteinander und mit sich selbst in Kontakt kommen. Wenn ich auf Bedürfnisebene und nicht auf Strategieebene denke, können Probleme, Konflikte und Herausforderungen mit mir selbst und/oder mit anderen leicht gelöst bzw. manchmal sogar vermieden werden. Wobei die Wörter „Problem oder Konflikt“ nicht unbedingt einen Streit im herkömmlichen Sinne beschreiben.

In der Gewaltfreien Kommunikation versteht man unter „Problem“, dass gerade mind. ein mir wichtiges Bedürfnis im Mangel ist und im Systemischen Coaching, dass es eine sog. „Soll-Ist-Abweichung“ gibt. Es ist im Moment etwas anders, als ich es gerne hätte.

Der Coachee kann einen anderen Blickwinkel einnehmen, wenn er sich vorstellen kann, dass die Situation sich für jemand anderen ganz anders darstellt, als sie für ihn selbst in diesem Moment ist. In der Kombination, dass jeder Mensch zu jedem Zeitpunkt das Beste tut, was ihm gerade zur Verfügung steht, startet in Menschen das ihnen innewohnende Mitgefühl und es kann ihnen leichter gelingen, sich in die Situation des Gegenübers hineinzusetzen; ihn sozusagen auf seiner Insel zu besuchen; mal in seinen Schuhen laufen. Dadurch, dass auch die Gefühle, die Signallämpchen am Armaturenbrett des Lebens, mit ins Boot geholt werden, ist der Weg zu den Bedürfnissen schnell gefunden.

Und genau hier ist für mich der Knackpunkt, an dem die Gewaltfreie Kommunikation die Arbeit im Systemischen Coaching phänomenal ergänzt:

Wenn ich auf emotionaler Ebene weiß, um was es mir wirklich geht, ich also unabhängig von Zeit, Raum, Ort oder bestimmten anderen Personen bin, dann ist das verstandesmäßige „Wie“ oft ganz schnell gefunden. Häufig ist es dann gar nicht mehr so wichtig, wie genau der Weg dahin aussieht.

# Hauptteil

## Überblick über die Gewaltfreie Kommunikation

Die gewaltfreie Kommunikation ist im ersten Überblick nur eine Methode, in der ich in vier Schritten klar sagen kann, was ich brauche, damit es mir gerade besser geht.

Die vier Schritte in Kürze: Als erstes sage ich, was ich wahrnehme (Beobachtung), gefolgt von der Aussage, wie es mir damit im Moment geht (Gefühl). Anschließend um was es mir wirklich geht (Bedürfnis) und zum Schluss, was ich gerne hätte, also was jetzt passieren soll, was ich oder andere ganz konkret für mich tun können (Bitte).

Denke ich in diesen vier Schritten, ist es hilfreich sich pro Schritt folgende Unterscheidungen klarzumachen:



### Schritt 1 - Beobachtung vs. Interpretation

Die Beobachtung im Sinne der gewaltfreien Kommunikation ist das sich beziehen auf Zahlen, Daten und Fakten, also auf das, was ich mit einer Kamera aufnehmen oder durch ein Mikrofon sagen kann. Hier ist wichtig zu erkennen und zu stoppen, wann das sogenannte „Kopfkino“ beginnt, also das Interpretieren und Beurteilen dessen, was ich erlebt habe.

### Schritt 2 - Gefühle vs. Gedanken

Gefühle sind Signale unseres Körpers. Sie weisen uns darauf hin, dass wir gerade etwas Wichtiges brauchen (dann kommen unangenehme Gefühle) oder erhalten haben (es zeigen sich angenehme Gefühle). Wenn wir diese Signale wahrnehmen, uns dann auf die Suche nach unseren dahinter liegenden Bedürfnissen begeben und diese teilen, entsteht Verbindung zu uns selbst und zu anderen. Wenn wir allerdings stattdessen in Gedanken und Bewertungen verweilen, z.B. was jemand anderes mit uns gemacht hat, ist die Chance groß, dass wir äußere Umstände für unser Unwohlsein (oder Wohlsein) verantwortlich machen.

### Schritt 3 - Bedürfnisse vs. Strategie

Bedürfnisse sind in der Gewaltfreien Kommunikation der Motor, der uns antreibt, warum wir überhaupt etwas tun. Sie erkennt man daran, dass sie allgemein, abstrakt und positiv formuliert sind, sowie unabhängig von einer Aktivität, Person, Zeit und einem Ort. Alle Menschen tragen sie in sich, allerdings in unterschiedlichen Wichtigkeiten und Dringlichkeiten. Strategien dagegen sind die „Mittel zum Zweck“ um Bedürfnisse zu befriedigen.



#### Schritt 4 - Bitte vs. Forderung

Mit dem vierten Schritt, der Bitte, übernehmen wir aktiv die Verantwortung für die Erfüllung unserer Bedürfnisse. Die Bitte unterscheidet sich von der Forderung in der Wahlfreiheit des anderen. Und zwar ganz konkret in dem Moment, in dem wir ein „Nein“ als Antwort auf unsere Bitte erhalten. Wenn dieses „Nein“ sein darf und nichts an unserer Wertschätzung dem anderen gegenüber und meiner Verbindung zu ihm ändert, dann war es eine Bitte. Wenn sich bei dem „Nein“ Urteile über den anderen zeigen oder sich die Verbindung ändert, dann war es eine Forderung.

## Die Haltung in der Gewaltfreien Kommunikation und im Konstruktivismus

Zwei wichtige Grundannahmen sind für mich im Menschenbild der Gewaltfreien Kommunikation besonders wichtig: „Alles, was Menschen tun, sind Versuche, sich selbst wichtige Bedürfnisse zu erfüllen“ und „Jeder Mensch tut in jedem Augenblick das Beste, was ihm gerade zur Verfügung steht.“

Der Leitgedanke des Konstruktivismus ist die grundlegende Idee, dass Individuen nicht auf Reize aus einer objektiven Welt reagieren, sondern anhand von Sinneseindrücken eine subjektive Realität erzeugen, die in starkem Maße von der individuellen Prägung des Individuums abhängig ist (Skript neu S. 32). Jeder Mensch kreiert sich also seine eigene Wirklichkeit, in dem er die Welt durch einen Filter betrachtet. Dieser Filter ist geprägt durch das, was wir bisher erlebt haben, durch Erfahrungen, durch die persönliche Historie.

Geht z. B. ein Jäger in einen Wald, sieht er den Wald ganz anders, als wenn ich als Spaziergänger durch denselben Wald gehe. Der Jäger wird vermutlich auf Spuren von Wild achten und ggf. auf Hochsitze o. ä. und ich genieße einfach den Weg, schaue mir die Bäume an und freue mich an der frischen Luft. Wenn ein Kind in den Wald geht, sieht es den Wald vermutlich nochmal einmal ganz anders. Hier anzuerkennen und zu verinnerlichen, dass jeder sozusagen auf seiner eigenen Realitätsinsel lebt, entspricht der Haltung im Konstruktivismus.

Will ich Konstruktivismus in einem Satz ausdrücken, würde dieser Satz ungefähr so klingen: Ich suche nach der Konstruktion, in der das Verhalten meines Gegenübers einen Sinn ergibt.

## Überblick über das Systemische Coaching

Im Systemischen Coaching wird der Coachee vom Coach unterstützt und ermutigt, neue Denk- und Handlungsmuster zu erarbeiten. Dabei werden die Wechselwirkungen innerhalb der betroffenen sozialen Systeme genutzt, um Lösungen für komplexe Probleme zu entwickeln. Wobei **System** lt. Mathiss Varga und Insa von Kibet "betrachteter Zusammenhang" bedeutet. Der Coachee und seine Handlungen werden im Kontext zu seinem gesamten sozialen und/oder beruflichen Umfeld betrachtet. Es dient dazu, Selbstreflexion und Eigenverantwortung zu fördern und so nachhaltige Veränderungen zu erreichen. Der Coach geht in einer Haltung von „Nichtwissen“ davon aus, dass die

Lösung bereits im Coachee vorhanden ist und nur sichtbar und/oder spürbar gemacht werden muss. Dies gelingt durch guten Kontakt, Demut, der entsprechenden Haltung und durch offene Fragen. Wichtig ist, dass der Coach ausschließlich für den Prozess verantwortlich ist, nicht aber für ein Ergebnis.

## Zusammenführung

### **Das Beste aus meinen Welten am Beispiel eines Entscheidungscoachings.**

Kommt der Coachee zum vereinbarten Coaching, ist eine gute Kontaktaufnahme und ehrliche Verbindung die Eintrittskarte zur Welt des Coachees. Bildlich gesprochen habe ich gelernt, dass die Tür eines Menschen immer nach außen aufgeht. Dieses Bild hat mich sehr beeindruckt und geprägt. „Reinplatzen“ durch die Tür kann ich nicht. Es braucht den Kontakt, die Demut und die Haltung. Es ist hilfreich in einem gewissen Abstand vor dieser Tür zu stehen, damit der Mensch mich wahrnimmt, merkt, dass ich anklopfe und ihn gerne auf seiner Insel besuchen würde. Ob er mich reinlässt, entscheidet der Coachee. Ist die Verbindung hergestellt, lasse ich mir oft über den *narrativen Ansatz* in Kombination mit dem *Coachinghaus* erzählen, was der Mensch gerne anders hätte als es gerade in seinem Erleben ist, wie das Problem seiner Meinung nach entstanden ist, wann es auftritt und was er sich stattdessen wünscht.

**Beispiel:** Eine Führungskraft im mittleren Management sucht seit mehreren Monaten eine Unterstützung für ihr Team. Nachdem es zunächst erst keine Bewerbungen gab, haben anschließend zwei, für passend gehaltene, Kandidaten zunächst die angebotene Arbeitsstelle haben wollen. Dann den Arbeitsvertrag doch nicht unterschrieben. Nun stehen auf einmal gleich drei weitere Kandidaten zur Verfügung. Die Führungskraft wünscht sich eine Entscheidungshilfe. Ziel des Coachings ist: Am Ende soll feststehen, welcher der drei Kandidaten den Arbeitsvertrag für diese Stelle angeboten bekommen soll.

Mit Hilfe von Empathie und *offenen Fragen* arbeiten wir gemeinsam heraus, welche Bedürfnisse/Werte der Führungsperson bei der Besetzung der Stelle wichtig sind. Genannt werden: Ehrlichkeit, Teamfähigkeit, Kreativität und wertschätzender Umgang.

Dies ist der erste Schritt bei der *Gewichteten Entscheidungsmatrix* (Skript neu S. 92) – einem hilfreichen Werkzeug, klare und objektive Entscheidungen zu treffen, besonders wenn mehrere Kriterien und Alternativen zu berücksichtigen sind. Anschließend wird eine Gewichtung der Kriterien festgelegt. Jedes Bedürfnis erhält ein Gewicht, das dessen Bedeutung im Entscheidungsprozess widerspiegelt. Die Summe der Gewichte sollte idealerweise 1 oder 100% betragen. In unserem Beispiel könnte dies so aussehen: Ehrlichkeit 30%, Kreativität 20%, Teamfähigkeit 30% und wertschätzender Umgang 20%. Nun werden die Alternativen bewertet. D. h. jedem Kandidaten wird pro Wert eine Bewertung zugeschrieben. Dies kann auf einer Skala von 1 bis 10 oder einer anderen geeigneten Skala geschehen. Je höher der Wert, umso besser ist das Kriterium erfüllt bzw. wird eine bessere Leistung ausgewiesen. Sind die Punkte vergeben, geht es weiter zur Berechnung der gewichteten Scores. Hierzu wird der jeweils zugeschriebene Wert der Kandidaten mit dem Gewicht des Bedürfnisses multipliziert.

| Wert                          | Gewicht | Kandidat A | Kandidat B | Kandidat C |
|-------------------------------|---------|------------|------------|------------|
| <b>Ehrlichkeit</b>            | 30 %    | 9          | 9          | 9          |
| <b>Kreativität</b>            | 20 %    | 6          | 5          | 3          |
| <b>Teamfähigkeit</b>          | 30 %    | 2          | 4          | 8          |
| <b>Wertschätzender Umgang</b> | 20 %    | 6          | 7          | 6          |
| <b>Gewichteter Score</b>      | 100 %   | 5,7        | 6,3        | 6,9        |

Zu guter Letzt ist dann die Entscheidung zu treffen. Der Kandidat mit dem höchsten Gesamtscore ist die bevorzugte Wahl. Dieser strukturierte Ansatz hilft, Entscheidungen systematisch zu treffen und sicherzustellen, dass alle wichtigen Kriterien berücksichtigt werden. Gleichwohl ist es ratsam und hilfreich, immer auch das Bauchgefühl noch einmal mit einzubeziehen. Also in diesem Beispiel eine Antwort auf die Frage: „Wie geht es mir damit, wenn ich mir vorstelle, Kandidat C arbeitet ab jetzt in unserem Team?“

Damit ist das Ziel, den Coachee auf dem Weg der Entscheidungsfindung zu begleiten, erreicht.

## Schluss/Fazit

Unter „Rückverbindung mit der jedem Menschen innewohnenden eigenen Weisheit“ verstehe ich das Aufzeigen der hinter den Strategien liegenden Bedürfnissen, um sich dann mit diesen auf die Suche nach neuen Möglichkeiten zu begeben. Ich bin fest davon überzeugt, dass jeder Mensch zu jedem Zeitpunkt weiß, was für ihn gerade wichtig ist, was er tun möchte, was er braucht, wie er im Leben da sein möchte, welcher Weg für ihn der Passende ist. Nur, dass er manchmal an dieses Wissen nicht so leicht und ggf. nur mit Unterstützung herankommt.

Wir kommen auf die Welt und tragen diese innere Weisheit in uns. Und das, obwohl wir sie meistens nicht bewusst abrufbar bzw. zumindest als Erwachsene nicht präsent haben. Ich habe bisher nur wenige Menschen kennen gelernt, die sich daran erinnern können, was überhaupt vor ihrem dritten Lebensjahr passiert ist. Und dennoch glaube ich fest daran, dass diese Weisheit in uns allen lebendig ist. Allerdings ist sie häufig zugeschüttet durch Glaubenssätze, durch Legitimationen oder Verbote, die wir von außen erfahren haben, durch Vorstellungen von anderen Menschen wie „man muss doch“, „man sollte doch“, „man hat nicht“, u.s.w..

Als kleiner Mensch hat man dann Anpassungen vorgenommen, wie man in der Welt sein sollte, damit gut für einen gesorgt ist und man sich gut mit den anderen Menschen versteht. Viele haben so gelernt: „bin ich lieb und brav und nett und ziehe mich zurück, dann vermeide ich Konfliktpotenzial und werde geliebt“.

Wenn man nun als Erwachsener nicht mehr nett sein möchte, sondern echt werden will, kann man sich durch ein Systemisches Coaching Unterstützung holen und seine dahinterliegenden Bedürfnisse erkennen lernen. Es eröffnet sich so häufig ein großes Feld voller neuer Möglichkeiten.

Wenn das (emotionale) „Wozu“ klar ist, können wir Menschen kreativ werden und uns fallen viele Möglichkeiten ein, wie wir genau das bekommen können, was wir gerade brauchen. Oft ist es dann sogar egal, wie wir das bewerkstelligen. Hauptsache wir bekommen das, was wir emotional brauchen. Und das Systemische Coaching kann den Coachee durch Kontakt, Demut, Haltung und interessierte, offene Fragen darin unterstützen, die in ihm bereits vorhandene, passende Lösung zu finden.

Was mir in der gewaltfreien Kommunikation fehlt, ist eben genau das Systemische. Dass jeder Mensch in verschiedenen Rollen steckt und somit in verschiedenen Bereichen, in verschiedenen Systemen wie z.B. Familie, Arbeit, Nachbarschaft,... Ein Mensch bekleidet viele verschiedene Rollen. Ich selbst zum Beispiel habe mindestens folgende Rollen: Mutter, Ehefrau, Kollegin, Bilanzbuchhalterin, Coach, Nachbarin, Freundin, ... Um in den Blick zu nehmen, in welchem Bereich gerade welche Handlung welche Auswirkung aufeinander hat, ist das Systemische Coaching in der Haltung der Gewaltfreien Kommunikation für mich ein wirklich hilfreiches und sehr lebensdienliches Tool. Heißt in kurzen Worten: der Konstruktivismus hat mir mit dem Inselbild ermöglicht, mehr Verständnis für mein Gegenüber aufzubringen. Die Gewaltfreie Kommunikation ist für mich hilfreich, um die Basis dessen, was uns antreibt, die Bedürfnisse, zu finden. Das Systemische Coaching verbindet das eine mit dem andere und hilft dem Coachee so, seine eigenen Lösungen zu finden.

## Literatur, Abbildungsverzeichnis, Quellenangaben

Michelangelos David:

[https://en.wikipedia.org/wiki/David\\_%28Michelangelo%29](https://en.wikipedia.org/wiki/David_%28Michelangelo%29) (zuletzt aufgerufen am 22.05.2024)

Skript InKonstellation (05/2024)

Marshall B. Rosenberg - Gewaltfreie Kommunikation Eine Sprache des Lebens - erweiterte Neuauflage (2016)

<https://possibilitymanagement.org/home> (zuletzt aufgerufen am 22.05.2024)

Sonja Radatz - Beratung ohne Ratschlag (11. Auflage 2023)