

# Systemisch- Konstruktivistisches Coaching im privaten Umfeld und in Organisationen

Studienarbeit im Rahmen der Zertifizierung zum  
Psychologischen Berater beim Verein Freier  
Psychotherapeuten, VFP.

Dr. Knut Menzel  
Gütersloh, den 2. August 2016

## Inhalt

1	Vorwort .....	2
2	Einordnen des Verfahrens in die psychotherapeutischen Methoden .....	3
3	Einführung in das Systemisch Konstruktivistische Coaching.....	4
3.1	Grundprinzipien des Systemisch Konstruktivistischen Coachings .....	4
3.1.1	Komplexität .....	4
3.1.2	Selektion .....	5
3.1.3	Zirkularität .....	5
3.1.4	Kontingenz.....	5
3.1.5	Abkehr von Wahrheit .....	5
3.2	Im Klientengespräch.....	6
3.2.1	Hypothesenbildung .....	6
3.2.2	Systemische Fragetechniken .....	6
3.2.3	Weitere Modelle für die Generierung alternativer Sichtweisen.....	9
3.3	Haltung des Coaches und des Klienten .....	10
3.3.1	Der Coach .....	10
3.3.2	Der Klient.....	11
3.4	Ablauf eines Gesprächs .....	12
3.4.1	Schritt 1: Erstgespräch – Auftragsklärung – Vortrag des Anliegens .....	12
3.4.2	Schritt 2: Informationsgewinnung und Hypothesenbildung .....	12
3.4.3	Schritt 3: Umsetzung und Bewertung der nächsten Schritte .....	12
3.4.4	Schritt 4: Transfersicherung .....	12
4	Kommentierte Klientensitzungen.....	13
4.1	Thema 1: Generationenwechsel .....	13
4.2	Thema 2: Eine Frage der Außenwirkung .....	20
4.3	Anmerkungen zu den Gesprächsbeispielen .....	24
5	Literaturhinweise .....	25
6	Danke.....	25
7	Versicherung.....	25

# 1 Vorwort

Coaching ermöglicht es eingefahrene Gleise zu verlassen und neue Wege zu gehen. Mit Hilfe von Coaching werden unterschiedliche Perspektiven ermöglicht und es können Sichtweisen verändert und entwickelt werden, die mehr Optionen zum Handeln ermöglichen. Beispiele, die ein Coaching in beruflichen oder privaten Bereichen des Lebens sinnvoll machen sind

## typische Themen im organisatorischen Umfeld:

- Führen im Unternehmen
- Persönliche und berufliche Weiterentwicklung
- Karrieremanagement
- Umgang mit Vorgesetzten und Team
- Mobbing
- Kommunikationsmanagement
- Zeitmanagement
- Ziel- und Visionsfindung
- Konfliktmanagement

## typische Themen im privaten Umfeld:

- Stressmanagement
- Ausgeglichenheit und finden eines zentrierten Lebensmittelpunktes
- Entscheidungsfragestellungen
- „Ich muss was ändern“ - Fragen (Weg-von Anliegen)
- „Ich möchte ein Ziel erreichen“ - Fragen, (Hin-zu Anliegen)
- Ich habe Stress in der Familie
- Mein Freiraum ist eingeschränkt
- Ich möchte mich selbstverwirklichen

Der Klient formuliert sein Anliegen und dieses wird dann in vertraulichen Gesprächen mit dem Coach bearbeitet. Ziel ist die Ressourcenaktivierung des Klienten, die Erweiterung der Wahrnehmung und die Eröffnung von Handlungsoptionen. Coaching ist meist zeitlich auf wenige Sitzungen begrenzt, wird aber auch zeitbegleitend durchgeführt.

Wie wir sehen werden, basiert Systemisch Konstruktivistisches Coaching auf Abgleich und Überprüfung von Wirklichkeitskonstruktionen auf der Basis von dialogischen Gesprächen, Überprüfung von Hypothesen, Sichtengenerierung und damit der Schaffung neuer Optionen- und Handlungsspielräume. Diese können aber nicht nach einem pragmatischen Rezept oder auf der Basis von Theorien ermittelt und dem Klienten oktroyiert werden.

Daher geht es in dieser Arbeit darum, die zugrundeliegende Denkweise im systemisch konstruktivistischen Denken zu vermitteln und Bausteine aufzuzeigen, um Klienten beim Lösen ihrer Anliegen katalysatorisch und flexibel zu unterstützen.

Im diesem Sinne sehen Sie daher in Kapitel 2 eine Einordnung des Systemisch Konstruktivistischen Coachings in die psychotherapeutische Verfahrenswelt und in Kapitel 3 eine Einführung in die systemisch konstruktivistische Denkweise. In Kapitel 4 werden zwei von mir aufgezeichnete, anonymisierte und kommentierte Klientengespräche aus meiner Arbeit als Coach bei der European Business School, EBS, in Wiesbaden aufgeführt. Jedes für sich bringt relevante und wertvolle Erkenntnisse mit sich, die in den lediglich 60 Gesprächsminuten erreicht werden konnten.

## 2 Einordnen des Verfahrens in die psychotherapeutischen Methoden

Systemisches Arbeiten und Systemisch Konstruktivistisches Coaching finden sich an verschiedenen Stellen in den psychotherapeutischen Verfahren wieder. Andererseits finden sich in den psychotherapeutischen, insbesondere den humanistischen Verfahren, Elemente, die auch im Systemisch Konstruktivistischen Coaching zur Anwendung kommen. Die folgende Tabelle gibt einen Aufriss der bedeutenden Verfahren mit ihren jeweiligen wichtigsten Vertretern in Klammern angegeben, wie sie sich in der aktuellen Lehre wiederfinden:

<b>Analytische Verfahren</b>	Tiefenpsychologie (Freud), Psychoanalyse (Jung), Individualpsychologie (Adler), Transaktionsanalyse (Berne), Katathyme Imaginäre Psychotherapie (Leuner)
<b>Suggestive Verfahren</b>	Authogenes Training (Schultz), Progressive Muskelrelaxation (Jacobson), Hypnose (Vogt), Reiki (Usui), NLP (Grinder, Bandler)
<b>Humanistische Verfahren</b>	Vegetotherapie (Reich), Bioenergetik (Loewen), Gestalttherapie (Perls), Klientenzentrierte Gesprächstherapie (Rogers), Logotherapie (Frankl), Familientherapie (Satir), Psychodrama (Moreno), Familienaufstellung (Hellinger), Lösungsorientierte Kurztherapie (DeShazer)
<b>Verhaltenstherapeutische Verfahren</b>	Konditionierung (Watson, Thorndike, Skinner): Desensibilisierung, Flooding, Gedankenstopp, Selbstbehauptung, Reiz-Reaktions-Verfahren. Biofeedback, Token Economy, Aversionsverfahren, Kathartische Gruppenkommunikationsverfahren, Schmerz- und Stressreduktion, SORCK (Kenfer), Problemlösungsverfahren, Depressionstherapie (Beck), Rational Emotive Therapie RET (Ellis).
<b>Natürliche Verfahren</b>	Johanniskrauttherapie, Lichttherapie, Bachblütentherapie (Bach), Homöopathie (Hahnemann)
<b>Systemische Verfahren</b>	Familientherapie (Satir), Systemisch Konstruktivistisches Coaching (Simon, Backhausen)

Tabelle bedeutender Psychotherapieverfahren

Die systemischen Verfahren sind von den restlichen Verfahren insofern entkoppelt zu sehen, als sich die systemischen Verfahren nicht auf die intrapsychische Betrachtung, sondern eben auf das Erleben und Verhalten mit der Umwelt beziehen und Interaktionen zwischen Klient und Umwelt mit in Betracht ziehen. Das ist es, was die Systemik genau ausmacht.

Philosophie und Psychotherapie sind seit jeher eng verbandelt. Schon Sokrates (469 v. Chr. – 399 v. Chr.) war ein Vorreiter des eigenverantwortlichen und philosophischen Denkens und leitete zur Reflexion und Selbstbesinnung an. Wenn man einen Tour d’Horizont durch die Geschichte der Philosophie macht, wird man erkennen, dass alle Philosophen zwar viel Erkenntnis gewonnen, jedoch bis heute nicht die „Wahrheit“ gefunden haben.

So ist diese Erkenntnis gleichzeitig die Basis für das systemisch konstruktivistische Denken und wir können damit direkt in die Grundprinzipien dieser Denkweise eintauchen.

## 3 Einführung in das Systemisch Konstruktivistische Coaching

Die traditionelle Logik teilt die Welt in Subjekt und Objekt, in Ursache und Wirkung, in Anfang und Ende, in Materie und Geist. Der systemische Konstruktivismus folgt einer zirkulären, einer kreisförmigen Logik: Ursache und Wirkung bedingen sich gegenseitig, das Leben konstruiert sich selbst. Wir werden sehen, dass aufgrund der Zirkularität es kein Anfang und Ende gibt, alles gegenseitig voneinander abhängt und immer etwas nachkommt.

Was ist nun systemisch konstruktivistisches Denken? „Systemisch“ kommt von System. Systemiker interessieren sich in erster Linie für Zusammenhänge und Wechselbeziehungen. Systemiker fragen nicht: „Wie ist das System?“, sondern „Wie funktioniert das System?“, „Was hält es aufrecht?“. Konstruktivisten wiederum streiten sich darüber, ob es eine Wirklichkeit gibt. Die Frage an sich ist paradox, denn wir reagieren nicht auf das „was wir sehen“, sondern auf das „was wir wahrnehmen“. Unser Bild entsteht also im Kopf.

Fassen wir daher beides zusammen, kommen wir zu den Grundprinzipien der systemisch konstruktivistischen Denkweise.

### 3.1 Grundprinzipien des Systemisch Konstruktivistischen Coachings

Das Systemisch Konstruktivistische Coaching basiert auf den folgenden Grundprinzipien, die sowohl die Haltung des Coaches als auch die Basis eines jeden Gesprächs grundlegend beeinflusst:

1. Komplexität
2. Selektion
3. Zirkularität
4. Kontingenz
5. Abkehr von Wahrheit

#### 3.1.1 Komplexität

Systeme, die nicht abgeschlossen, d. h. mit der Umwelt verbunden sind und auf unterschiedliche Bedingungen der Umwelt unterschiedlich reagieren, nennt man offene Systeme. Menschen leben in einem offenen System. Die Elemente des Systems sind jedoch nicht fest „verdrahtet“, sondern die Verbindungen der Menschen in diesem System verändern sich. Aus diesem Grund sprechen Backhausen und Thommen [2, S. 63 ff.] im Falle der festen „Verdrahtung“ von komplizierten Systemen im Gegensatz zu sich verändernden Verbindungen von komplexen Systemen.

Sind die Veränderungen nicht zufällig, sondern auch noch von den verarbeiteten Informationen abhängig, so spricht man von lernenden Systemen. Lernende Systeme sind im Allgemeinen weder vorhersehbar noch kalkulierbar, da von außerhalb kein Zugang zu der im System vorhandenen Datenselektion und Datenverarbeitung möglich ist.

Als Fazit: Die Komplexität hat Konsequenzen in der Verarbeitung der auf Menschen einströmenden Datenflut, die Ergebnisse des Seins und Handelns sind aufgrund der Autopoiesie der Menschen nicht von außen steuerbar. Die Entscheidung hierüber fällt das Individuum selber auf Basis seiner eigenen Kognitionen.

### 3.1.2 Selektion

Damit Menschen keiner Informationsflut unterliegen, müssen ständig Informationen aus den von der Umwelt hereinströmenden Daten selektiert und von Desinformationen getrennt werden.

Das Abspeichern der Informationen basiert dabei auf hochkomplexen Prozessen im Gehirn. Daten werden dabei im Immedeatgedächtnis zwischengespeichert, mittels schneller Attributierungsverfahren bewertet und mit Erfahrungen assoziiert und verbunden und im Kurzzeitgedächtnis abgelegt. Wiederholte Übung desselben führt zu neurologischen Umstrukturierungen auf Basis der sog. Neuroplastizität und damit zum Abspeichern im Langzeitgedächtnis. Diese Form des Lernens führt zur Automatisierung von Handlungen. Da diese Prozesse abhängig von der Physis, Sozialisierung und Erfahrung sind, laufen diese bei jedem Menschen anders ab.

Als Fazit: Datenselektion ist ein notwendiger Überlebensprozess, um relevante Informationen von Desinformationen zu trennen. Datenselektion, Daten speichern und wieder aufrufen sind bei jedem Menschen unterschiedlich.

### 3.1.3 Zirkularität

Wir haben schon gelernt, dass in offenen und komplexen Systemen die Verbindungen zwischen den Elementen, d. h. die Kommunikation zwischen den Individuen in diesem System wechseln. Dies führt zwangsläufig zu der Erkenntnis, dass potentiell jedes Individuum mit jedem anderen Individuum kommunizieren und verbunden sein kann.

Dies bedeutet zum einen, dass Informationen sich im Laufe der Dissemination über eine Kommunikationskette verändern können, es bedeutet aber auch insbesondere, dass Informationen von einer Quelle über eine lange Kette von Kommunikationspartnern an der Quelle wieder ankommen können und zwar in veränderter Form.

Als Fazit: Aufgrund der Eigenschaften eines offenen Systems und aufgrund der Tatsache, dass jeder mit jedem potentiell reden kann, kann immer noch etwas an Informationen bzgl. eines Themas nachkommen.

### 3.1.4 Kontingenz

Aufgrund der unterschiedlichen Verarbeitungsweise von Informationen, der Autopoiesie und der Zirkularität können unerwartete Effekte auftreten. Vom Verursacher herausgegebene Informationen können beim Durchlauf durch das System, z. B. durch unterschiedliche Selektion und Verständnis, verändert und insbesondere beim Verursacher auch verändert wieder ankommen. Reaktionen von Personen auf bestimmte Aktionen oder Reize können bezogen auf die eigene Wahrnehmung und Erkenntnis anders als erwartet aussehen. Damit sind unterschiedliche Betrachtungsweisen eines Themas möglich. Die Möglichkeit aus diesen Alternativen auswählen zu können und zu müssen, nennt man Kontingenz.

Als Fazit: Kontingenz – „Es könnte auch anders sein“ – ist ein wesentliches Element im Systemisch Konstruktivistischen Coaching. Es lässt verschiedene Sichtweisen auf ein Thema zu, die ein Klient möglicherweise erst im Laufe des Gesprächs erkennen kann und welche somit Grundlage für alternative Handlungsalternativen sein können.

### 3.1.5 Abkehr von Wahrheit

Stavemann [1, S. 69 ff.] beschreibt sehr anschaulich, dass schon die Philosophen der Antike erkannten, dass Menschen durch biologische und physikalische Restriktionen und durch

Informationsselektion in der Realitätserfassung stark eingeschränkt sind. Menschen sind im Vergleich zu manchen Tieren nahezu taub, blind, tast-, geruchs- und geschmacksunfähig und müssen ständig Informationen selektieren, damit sie keiner Informationsflut unterliegen. Die Art und Weise wie Informationen in unserem Gehirn abgespeichert, zugeordnet und wieder abgerufen wird sind aufgrund von Sozialisation, Erfahrungen und anderer multifaktorieller Gegebenheiten bei jedem Menschen anders. Damit sind Schlussfolgerungen und Meinungen sowie gewonnene Erkenntnisse personenabhängig.

Im Systemisch Konstruktivistischen Coaching spricht man daher auch von Wirklichkeitskonstruktionen, die bei verschiedenen Menschen bei gleichen Gegebenheiten unterschiedlich sind. Das Spielen mit der Kontingenz sowie der Austausch von Informationen im Rahmen von Diskussionen von Gesprächspartnern führt zu einem Abgleich der persönlichen Wirklichkeitskonstruktionen, die dann zu gemeinsamer Brauchbarkeit von Aussagen münden können, was man als Einigkeit im Gesprächsverlauf bezeichnet.

Als Fazit: Es gibt keine Wahrheit. Der Abgleich der persönlichen Wirklichkeitskonstruktionen führen zu einer „Brauchbarkeit“ von Aussagen, die in dem Kontext von den Gesprächspartnern toleriert werden.

## **3.2 Im Klientengespräch**

Im Gesprächsverlauf gilt es nach erfolgtem Rapport-Aufbau und der Kontextklärung, den Klienten mit seinem Anliegen abzuholen, um seine Handlungsoptionen zu erhöhen. Wesentliche Elemente sind hier die Hypothesenbildung, Fragetechniken sowie die damit verbundenen Sichtweisenveränderungen, die für den Klienten einen Unterschied machen.

### **3.2.1 Hypothesenbildung**

Im Laufe eines Klientengesprächs werden Fragetechniken angewendet, um Hypothesen des Coaches bezogen auf das Anliegen zu überprüfen und neue Sichtweisen anzubieten. Hypothesen sind vorläufige Annahmen, sozusagen „Vorurteile“ über Zusammenhänge und Systemregeln im Klientensystem. Sie verknüpfen Sachverhalte (Unterscheidungen). Sie sind aufgrund der Abkehr von Wahrheit weder wahr noch falsch, sondern lediglich als brauchbar bzw. zielführend zu definieren.

Hypothesen sollen Sinn stiften und Optionen eröffnen und fokussieren Aufmerksamkeit. Sie reduzieren damit Komplexität durch Selektion. Dabei geben unterschiedliche Selektionen unterschiedliche Sichtweisen und fokussieren meist auf den Zusammenhang zwischen äußerem Geschehen und innerer Bedeutung. Als mentales „Experiment“ können sie zu Innovationsanregungen führen und die gewünschte Optionsbreite und damit das Handlungsspektrum vergrößern [2, S. 178 ff.].

Die aufgestellten Hypothesen sind zudem Leitlinien für Fragen, die im nächsten Abschnitt behandelt werden. Die Fragen überprüfen, ob die Hypothesen nicht nur Sinn für den Coach, sondern auch für den Klienten ergeben. Wesentlich ist, dass Hypothesen nicht als „entweder oder“ sondern als „sowohl als auch“ die Denkweisen erweitern. Erst dann ist das Ziel erreicht und der Handlungsspielraum des Klienten kann sich vergrößern.

### **3.2.2 Systemische Fragetechniken**

Fragen dienen zur Informationsgewinnung, zur Überprüfung von Hypothesen und gleichen Sichtweisen der Wirklichkeitskonstruktionen der Gesprächspartner, d. h. zwischen Coach und

Klient ab. Da mit jeder Frage bzw. Antwort eine Mitteilung verbunden ist, wie Dinge „auch“ gesehen werden können, ist hier die Basis für Sichtänderungen gegeben. Fragen stellen ist immer eine Intervention beim Klienten, da über Erfahrung und Reflexion eine Erkenntnisveränderung und damit möglicherweise eine Handlungsveränderung eintritt.

Backhausen und Thommen [2, S. 174 ff.] sowie Radatz [3, S. 221 ff.] haben eine Auflistung von sinnvollen Fragetechniken im Systemisch Konstruktivistischen Coaching gegeben, die hier zur Verdeutlichung dargelegt werden:

### **3.2.2.1 Kontextfragen**

Es ist durchaus hilfreich zu hinterfragen, warum ein Klient den Coach aufgesucht hat oder wer an dem Coaching in welcher Form interessiert ist: „Sind Sie von sich aus gekommen oder geschickt worden?“, „Wer hat Interesse an den Ergebnissen?“, „Was würden ein Kollege (oder Bruder, Schwester) vom Klienten wünschen, wenn derjenige wüsste, dass er hier ist?“.

### **3.2.2.2 Anliegenklärung**

Was bewegt den Klienten, was ist sein Anliegen, welches es zu besprechen gilt? Hier ergeben sich Weg-von-Fragestellungen, wie z. B. „ich möchte mich verändern“, „ich halte es in meinem Beruf nicht mehr aus“, „ich kann so zu Hause nicht weiterleben“, oder auch Hin-zu-Fragestellungen, wie z. B. „ich möchte mich weiterentwickeln im Beruf“, „ich möchte eine bessere Kommunikation innerhalb der Familie“.

### **3.2.2.3 Zielorientierte Fragen**

Wichtig ist eine Zielüberprüfung. Hier bieten sich an: „Was wäre für Sie ein gutes Ergebnis des heutigen Gesprächs?“, „Woran merken Sie, dass der heutige Tag für Sie ein hilfreicher Tag war?“, „Wann merken Sie das und wodurch?“. Ist eine Handlungsorientierung erreicht, gilt es zu prüfen, in wieweit die Zielerreichung aufrechterhalten werden kann: „Muss jemand dafür etwas tun?“, „Wird jemand gebraucht?“.

### **3.2.2.4 Skalierungsfragen**

Zur Feststellung inwieweit Änderungen oder Problemstellungen / Anliegen relevant sind oder einen Klienten bewegen, kann man Skalierungsfragen stellen. Diese bestehen gewöhnlich aus einer Skala zwischen „Null“ (vor der Situation/Beratung) und „Zehn“ (das Problem ist gelöst): „Wo befinden Sie sich heute?“, „Was ist notwendig, um von z. B. 5 auf 6 zu kommen?“, „Was müsste passieren, dass die Bewertung zurück von 5 auf 4 fällt?“ (s. Verschlimmerungsfragen). Oder: „Wie sehen die Bewertungen andere?“ und „Was bedeutet das für Sie (als Klienten)?“ (s. Zirkuläre Fragen).

### **3.2.2.5 Wunderfragen**

Wunderfragen dienen der Konkretisierung von Zielsituationen des Klienten: „Annahme, morgen um 8:00 Uhr klingelt der Wecker, Sie stehen auf und Ihr Anliegen ist gelöst. Was ist dann anders?“, „Wer würde es merken?“, „Woran würde er es merken?“, „Gab es bereits ähnliche Situation vorher schon einmal?“, „Was war da anders?“.

### **3.2.2.6 Dissoziierungsfragen / Assoziierungsfragen**

Einnehmen einer Ameise- (Assoziierungsfrage) oder Vogelperspektive (Dissoziierungsfragen) können wichtig sein, um den Klienten auf eine andere Wahrnehmungsebene zu bewegen im Sinne von Erkennen eines höheren Detailgrades (Ameisenperspektive) oder dem Vermitteln einer Sicht auf das Gesamtsystem, in dem er sich befindet (Dem Blick von Außen).



„Wie würde eine Ameise, die überall hinkommt, das Problem schildern?“, „Wo würde sie hinlaufen, um alles sehen zu können?“, „Wo gibt es für die Ameise am meisten Sensations-Futter zu fressen?“ oder „Sie sehen Ihre Situation als Adler und kreisen über den Dingen. Was würden Sie sehen?“, „Wo sehen Sie Ansatzpunkte aus der Höhe für eine Lösung?“, „Welche Kriterien hätten Sie, um als Adler eine gute Lösung zu finden?“ oder „Die Marsmenschen drehen vom Mars aus mittels einer überdimensionalen Kamera ein Video über ihre Situation. Was würden die Marsmenschen sehen? Was würden sie denken?“

### **3.2.2.7 Ausnahmefragen**

Gibt es situative Ausnahmen im Anliegen bzw. der Problemstellung, dann machen diese deutlich, dass jetzt schon kontextabhängige Unterschiede vorhanden sind. Diese können näher beleuchtet werden, um Lösungsansätze für die aktuelle Situation zu finden: „Wann war es das letzte Mal besser/schlechter/anders?“, „Was war anders?“, „Wer hat das gemerkt?“, „Was tun die dann anderes?“, „Wenn diese Reaktion hilfreich war, was muss man tun, damit dieses wieder passiert?“, „Was hat die Ausnahme für einen Unterschied für Sie gemacht?“

### **3.2.2.8 Hypothetische lösungsorientierte Fragen**

Hypothetische Fragen spielen mit der Kontingenz und sind konstruktivistische Fragen schlechthin. „Nehmen wir einmal an, Sie würden das nächste Mal anders reagieren, was würde passieren?“, „Woran würde das der Andere merken?“, „Was würde derjenige anders machen?“, „Welche Auswirkungen hätte das?“, „Was müsste passieren, dass die andere Person bereit wäre anders zu reagieren?“.

### **3.2.2.9 Zirkuläre lösungsorientierte Fragen**

Zirkuläre Fragen sind die wesentlichen systemischen Fragen schlechthin und beziehen sich auf die gegenseitigen Interaktionsmöglichkeiten aller in dem vorhandenen System. Es wird hier die Interaktion zwischen zwei Beteiligten auf Dritte, aber auch der Zirkelschluss auf die eigene Person betrachtet.

„Wenn Sie anderes reagieren als vorher / Ihre Dinge auf einmal selber in die Hand nehmen, wie würden Ihre Kollegen/Ihre Frau/Ihre Kinder darauf reagieren?“, „Wer wäre am meisten überrascht?“, „Was sagt ihr Chef dazu, wenn Sie mit Ihrem Kollegen zusammen bei ihm erscheinen und ihm über das Anliegen erzählen?“, „Welche Auswirkungen hätte das dann auf den Rest der Gruppe?“, „Was würde das dann für Sie selber bedeuten?“.

### **3.2.2.10 Überlebensfragen**

Die Aufdeckung eines positiven Aspekts an der eigentlich schlechten Situation kann hier eine hilfreiche Sicht darstellen: „Wie sind Sie bisher mit dem Problem umgegangen?“, „Was war hilfreich / nicht hilfreich dabei?“, „Was wäre anders, wenn das Problem weg wäre?“, „Wie konnten Sie das Problem bisher nicht eskalieren lassen?“, „Was war möglicherweise sogar positiv an dieser Situation?“, „Welche Kraftquellen hatten Sie bisher?“, „Wie kann man das ausbauen?“.

### **3.2.2.11 Ressourcenorientierte Fragen**

Handlungskraft aus anderen Situation übertragen ist das Thema in den Fragestellungen, die hier angesprochen werden: „In welchen Situation haben Sie das Problem nicht?“, „Wie können Sie diese Kraft in die jetzige Situation übertragen?“, „Welche Mechanismen sind brauchbar?“, „Was soll so bleiben, was möchten Sie bewahren?“.

### 3.2.2.12 Verschlimmerungsfragen

Wenn Klienten wissen, wie Dinge noch schlimmer werden können, so ist zu prüfen, welche Mechanismen dahinterstecken, dass die Situation eskaliert. Anders herum kann man die Mechanismen reduzieren, um eine Situationsverbesserung möglicherweise zu erzielen: „Nehmen wir an, die Situation bleibt jetzt wie sie ist, wie sieht das dann für Sie in 5 Jahren aus?“, „Was müssten Sie tun, um die Situation zu verschlimmern?“, „Was müssten Sie tun, um nach einer Verbesserung die alte Situation wieder herzustellen?“.

## 3.2.3 Weitere Modelle für die Generierung alternativer Sichtweisen

### 3.2.3.1 Das Mentorenmodell

Außenwahrnehmungen sind ein wesentliches Element um andere Sichten auf Dinge zu bekommen. Hier bietet das Mentorenmodell als eine Variante des Rollentausches im Psychodrama von Moreno [6] die Möglichkeit virtuelles Feedback von Dritten einzuholen.

Vorgehen:

Der Klient wählt drei Personen aus, die ihm wohlgesonnen sind und benennt diese. Der Klient wird gebeten, sich in die Rolle des anderen zu begeben. Repräsentanten (Stuhl, Namenskarte o. ä.) bilden die Verbindung vom Klient zu jeweils diesen drei Personen. Der Coach spricht den Klienten nacheinander als eine von den drei Personen an und befragt diese zu dem Anliegen. Der Klient antwortet in der Rolle der Person. Man wird feststellen, dass Mimik, Tonfall und Verhalten sich der ausgewählten Person anpassen. Der Coach notiert die wichtigen Punkte mit und spricht diese am Ende mit den Klienten durch und prüft, ob die Aussagen einen Unterschied gemacht haben.

### 3.2.3.2 Das Tetralemma

Das Tetralemma kann neue Handlungsalternativen aufzeigen, wenn der Klient nicht zwischen zwei Alternativen entscheiden kann, wenn bereits beide Möglichkeiten ausführlich durchdacht und abgewogen wurden oder der Klient Scharz-Weiss sieht.

Nehmen wir dazu das Beispiel, dass der Klient als derzeitige Alternativen entweder A oder B sieht. Die erweiterte Welt entsteht durch das Einbeziehen beider Optionen A und B oder durch das nicht Einbeziehen beider Optionen, also nicht (A und B) bzw. nicht A und nicht B.

Vorgehen:

Der Klient reflektiert die Möglichkeiten der erweiterten Welt „sowohl A als auch B“ und „weder A noch B“. Fragestellungen können hierzu aus den vorherigen Abschnitten genommen werden.

### 3.2.3.3 Das Disney-Modell

Walt Disney hat früher drei Berater gehabt: einen Träumer, einen Realisten und einen Kritiker. Bei schwierigen Problemen hat er alle drei Berater zu sich gebeten und sie gebeten zu seinem Anliegen Stellung zu beziehen, jeder aus seiner persönlichen Sicht. Dieses Sichten hat er genommen, sich angehört, abgewogen und dann eine eigene Meinung daraus gebaut. Er war damit offensichtlich sehr erfolgreich. Disney ist heute eines der größten Mediengiganten der Welt.

Vorgehen:

Dilts, Dilts, Eppstein beschreiben eine erweiterte Fassung dieses Vorgehens [7]. Der Klient versetzt sich nacheinander in die jeweilige Lage von Träumer, Realist und Kritiker. Er stellt sich

das typische Verhalten dieses Beraters vor und versucht anschließend die Positionen dieses Beraters einzunehmen und aus seiner Sicht sein Anliegen zu kommentieren. Der Coach notiert die wichtigsten Punkte mit und reflektiert anschließend mit dem Klienten und erkundet mit dem Klienten, ob die Sichtweisen beim Klienten einen Unterschied zu vorher ausmachen. Das Vorgehen wird ggf. iteriert, bis sich alle drei Berater hinreichend in ihrer Meinung angenähert haben.

#### **3.2.3.4 Das Systembrett**

Ein schlichtes Holzbrett mit einfach gestalteten Figuren. Mehr braucht es manchmal nicht, um in einem geschützten Rahmen Themen zu visualisieren und damit von der inneren Vorstellung nach außen zu transportieren, um sie für sich und andere visuell zugänglich und neu bewerten zu können. Mit diesem Verfahren werden Themen sprichwörtlich „auf den Tisch“ gebracht. Es offenbaren sich in dieser Betrachtung plötzlich neue Handlungsmöglichkeiten.

Dabei stehen einzelne Figuren z. B. für einen selbst, für andere Personen aus Beruf, Freizeit oder Familie, für den bisherigen und einen neuen Job, für die bisherige und eine neue Wohnung, für Emotionen oder abstrakte Begriffe.

Vorgehen:

Der Coach stellt ein Holzbrett mit verschiedenen Formen und/oder Figuren zur Verfügung und bietet dem Klienten an, sein Problem zu visualisieren. Im Anschluss kann der Coach mit dem Klienten die Situation besprechen und ggf. sogar verschiedene Szenarien besprechen, die zur Lösungsfindung beitragen.

#### **3.2.3.5 Der „leere Stuhl“**

Der „leere Stuhl“ ist ebenfalls ein Element aus dem Psychodrama von Moreno [6], welches genommen wird, um z. B. Anliegen virtuell durchzuspielen. Dies gibt dem Klienten die Möglichkeit, verschiedene Haltungen und Meinungen anzunehmen, durchzuspielen und dem Gesprächspartner, mit dem er in Vivo reden müsste, virtuell mitzuteilen.

Vorgehen:

Es wird ein leerer Stuhl aufgestellt, der klar und deutlich nicht im direkten Umfeld von Coach und Klient ist. Der leere Stuhl repräsentiert die vom Klienten anzusprechende Person. Dies kann eine erfundene oder aber auch eine real existierende Person sein, die virtuell auf dem Stuhl ihren Platz einnimmt. Der Klient wird nun aufgefordert, sein Thema dieser Person mitzuteilen und zu argumentieren. Der Coach notiert Haltung, Sprache, Ausdruck und Inhalte und bespricht im Dialog mit dem Klienten, wie dies von ihm vorgestellte Vorgehen auf die anderen und ihn wirkt.

### **3.3 Haltung des Coaches und des Klienten**

Bevor wir zum Ablauf einer Coaching-Gesprächsführung kommen, möchte ich auf die eigentliche Haltung von Coach und Klient eingehen.

#### **3.3.1 Der Coach**

- ist empathisch, wertschätzend und kongruent

Hier zeigen sich durchaus Parallelen sowohl zur klientenzentrierten Gesprächsführung nach Rogers [4] und DeShazer [8] als auch anderen Verfahren der Humanistischen Psycho-

therapieverfahren, die von einer ganzheitlichen, überwiegend non-direktiven Kommunikations- und Therapieform ausgehen.

- erfüllt den grundlegenden Verhaltenscodex seiner Innung

Dazu gehören Hilfsbereitschaft, Informationspflicht, Verschwiegenheit, Sorgfältigkeit und Dokumentationspflicht. Im Bereich der therapeutischen Verfahren zusätzlich Haftpflicht und ggf. auch Meldepflicht.

- hat kein eigenes Interesse bzgl. der geklärten Inhalte des Klienten

Abhängigkeitsbeziehungen, etwa im Vorgesetzten/Angestellten-Verhältnis sind im Systemisch Konstruktivistischen Coaching nicht hilfreich und schließen das systemisch konstruktivistische Arbeiten aus. Im Arbeitsverhältnis haben beide, sowohl Vorgesetzter als auch Mitarbeiter sich entsprechend ihrer Rolle zu verhalten, was im Widerspruch zur freien Reflexion und Hinführung zu einer freien Handlungsbereitschaft steht.

- erstellt Hypothesen und bietet alternative Sichtweisen an

Eine wesentliche Eigenschaft von Hypothesen ist, dass sie Sinn für den Klienten stiften und Optionen für ihn eröffnen sollen. Dies sichert die Schaffung von Handlungsalternativen. Diese sollten frei im Ermessen des Klienten und unabhängig vom Coaches gewählt werden.

- ist Begleiter und Katalysator im Rahmen der Anliegenklärung mit dem Klienten

Dies ist genau das Ziel eines Coachings. Anliegenklärung und Handlungsbereitschaft. Dies sollte somit das oberste Ziel des Coaches sein. Der Klient muss nachher eigenständig, ohne die Hilfe von außen, seinen eigenen Weg weiter beschreiten können.

### 3.3.2 Der Klient

- ist Experte seines eigenen Problems

Der Klient kommt mit einem Anliegen zum Coach, da er sich schon länger mit diesem Problem befasst, es häufig bearbeitet und möglicherweise schlaflose Nächte damit verbracht hat, aber noch zu keinem Schluss gekommen ist. Genau aus diesem Grund ist er der alleinige Experte auf seinem Problemgebiet und es gilt für den Coach dieses Wissen für den Klienten nutzbar zu machen.

- bestimmt das notwendige Tempo

Der Klient bestimmt dabei das Tempo. Er arbeitet während der Sitzung und durchdenkt neue Optionen und Sichtweisen. Er benötigt dazu seine Zeit. Der Coach gewährt im dazu eine „lohnende Pause“.

- bringt notwendige Reflexions- und Handlungsbereitschaft mit

Hierzu muss der Klient notwendige Reflexionsbereitschaft und Veränderungsbereitschaft mitbringen. Der Stillstand ist die schlechteste Form der Fortbewegung um ein Ziel zu erreichen. Daher gilt die Methode der kleinen Schritte, Überprüfung und Iterationen des gesamten Vorgehens, bis das Anliegen aus Sicht des Klienten hinreichend gelöst ist.

## 3.4 Ablauf eines Gesprächs

Hiernach sollte klar sein, dass verschiedene Stufen des Coachingprozesses ggf. mehrfach durchlaufen werden müssen. Die einzelnen Phasen sind:

### 3.4.1 Schritt 1: Erstgespräch – Auftragsklärung – Vortrag des Anliegens

Das erste Gespräch dient dazu Rapport aufzubauen und Vertrauen zu generieren. Dies geschieht unter anderem durch eine klare Kontextbildung in der zusammengearbeitet wird. Die möglichen Fragen dazu wurden in den vorherigen Abschnitten bereits dargelegt. Kein Coaching ohne Auftrag. In diesem Zusammenhang wird das Vorgehen erläutert und es sollten die Rahmenparameter des Auftrags geklärt, sowie das eigentliche Anliegen vom Klienten dargelegt werden.

### 3.4.2 Schritt 2: Informationsgewinnung und Hypothesenbildung

Der Coach wird nun dialogisch auf gleicher Augenhöhe und durch aktives Zuhören vertiefende Fragen stellen und durch methodische Interventionen seine Hypothesenbildung überprüfen und dem Klienten unterschiedliche Sichtweisen anbieten. Dabei können die Fragetechniken und Methoden aus den vorherigen Abschnitten verwendet werden.

Dabei kreisen sich die Gespräche insbesondere um die folgenden Punkte:

- Was soll erreicht werden?
- Woran ist der Erfolg zu messen?
- Wie sind die Kosten/Nutzen der Optionen verteilt?
- Welches sind die Einflussfaktoren?
- Wer ist in der Anliegenklärung im Zielsystem involviert?
- Was sind die nächsten Schritte

### 3.4.3 Schritt 3: Umsetzung und Bewertung der nächsten Schritte

Nach der Anliegenbearbeitung gilt es nun, Reflektiertes und Geübtes in der Praxis zu verankern und das Geklärte und Besprochene praktisch umzusetzen. Ging es in der Anliegenbearbeitung um die kreative Entwicklung von Vorgehensmöglichkeiten, so sucht der Klient jetzt diejenigen Lösungen aus, die er konkret umsetzen möchte. Der Klient kann nun in seinem Zielsystem agieren und wird empirisch die Auswirkungen seiner Handlung erfahren.

Die Ergebnisse können mit dem Coach wiederum besprochen werden. Wie bereits aufgrund der Wahrheitsabkehr beschrieben gibt es bei der Analyse kein Richtig und Falsch, sondern nur ein „geeignet“ oder „ungeeignet“. Im Falle ungeeigneter Maßnahmen kann nun an den Stellen, wo nicht gewünschtes oder erwartetes Verhalten eingetreten ist, nachgearbeitet werden. Dies geschieht durch erneute Bearbeitung von Schritt 2 in Abschnitt 3.4.2.

### 3.4.4 Schritt 4: Transfersicherung

Es gilt sicherzustellen, dass die Veränderungen, die bewirkt worden sind auch gesichert werden und Bestand haben. Daher ist gemeinsam mit dem Coach zu überlegen, was die Unterschiede waren und die gewünschten Veränderungen gebracht haben, und wie man die Situation noch weiter verbessern kann:

„Was sind Alarmmerkmale, die einen Rückschritt anzeigen können?“, „Wer kann befragt werden, ob die gewünschte Veränderung noch Bestand hat?“, „Wer kann als Beobachter dienen?“, „In welcher Form können in welchen Zeitabständen mit wem die Veränderungen noch einmal reflektiert werden?“.

## 4 Kommentierte Klientensitzungen

Die folgenden zwei Beispiele sind entstanden aus Coachingsitzungen mit Studenten im Rahmen Ihrer Ausbildung. Es ist ein für die Studenten kostenfreies Programm an der EBS, der European Business School, Wiesbaden, welches die Studenten nutzen können.

Die Dauer der Sitzungen beläuft sich im Allgemeinen auf 60 Minuten. Der Klient entscheidet, ob er noch einmal wiederkommt und an der Thematik weiterarbeitet oder einen anderen Coach aufsucht. So steht im Vordergrund der jeweiligen Sitzung – ähnlich zu DeShazer [8] – eine kurzfristige Unterstützung zur Handlungsorientierung innerhalb der Sitzung zur Unterstützung des konkreten Anliegens. Dies erfordert eine schnelle Hypothesenbildung und eine der Situation sofort angemessenen Gesprächsführung.

Das erste Beispiel nutzt überwiegend die Fragetechniken vorgestellt in Kapitel 3.2.2. Das zweite Beispiel nutzt das in 3.2.3 vorgestellte Mentorenmodell bzw. den Rollentausch, wie es auch im Psychodrama von Moreno [6] vorkommt.

Die Sitzungen wurden von mir aufgezeichnet und anonymisiert. Sie sind so verändert worden, dass keine Rückschlüsse auf handelnde Personen möglich, jedoch die inhaltlichen Aspekte nicht verändert worden sind.

Beide Beispiele wurden von mir detailliert kommentiert. Anmerkungen, Hypothesenbildung und -verlauf sowie meine persönlichen Gedanken im Verlauf des Gesprächs wurden jeweils in *Italic* in eckigen Klammern „[...]“ angegeben und dienen als Orientierungshilfe während des Gesprächsverlaufs. Die Hypothesen wurden nummeriert. Im Gesprächsverlauf wird von mir in den Kommentaren darauf eingegangen, ob die Hypothesen aus meiner Sicht verifiziert oder falsifiziert wurden. Dabei wurde zur schnelleren Wiedererkennung des Hypotheseninhalts jeweils das Schlüsselwort des Themas bei der Hypothesenbildung unterstrichen und an den referenzierten Stellen in runden Klammern „(...)“ eingefügt.

### 4.1 Thema 1: Generationenwechsel

Der Klient war schon in einer vorherigen Sitzung bei mir. Er zeigte Lust- und Emotionslosigkeit ggü. seinem Studium. Macht gerne andere Dinge wie Jugendbetreuung, Zeltlager, Feuerwehr. Das Thema sollte heute fortgesetzt werden.

Gespräch „Generationenwechsel“	
Coach	[ <i>Rapport herstellen</i> ]  Wie geht es Ihnen heute?
Klient	Gut. Danke.
Coach	In unserem letzten Gespräch hatten Sie es mit einer gewissen Lust- und Emotionslosigkeit zu tun. Hat sich daran etwas getan?
Klient	Es hat sich etwas geändert. Ich bin fröhlicher geworden.
Coach	[ <i>Konkretisierung</i> ]  Was hat sich geändert?

Klient	Ich hatte eine Sitzung mit X [ <i>jemand Dritten</i> ], wo wir uns auf Stressabbau und Livebalance konzentriert haben. Da habe ich gemerkt, dass ich nach den Sitzungen ausgeglichener wurde.
Coach	<i>[Konkretisierung]</i>  Was war vorher, was ist jetzt anders?
Klient	Der Blickwinkel war anders. Vorher habe ich stumpf meine Dinge abgearbeitet. Ich habe den Job des Studentensprechers abgegeben und habe mir jetzt Zeit für mich selber genommen. Das war der große Wechsel. Ich geh' zum Sport oder setze mich vor den Fernseher.
Coach	<i>[Klärung des Anliegens]</i>  Das ist ja gut! Und jetzt sitzen wir hier, sie lachen mich jetzt auch einmal an. Worüber möchten Sie mit mir heute sprechen?
Klient	Eine gute Frage. Ich habe keine konkreten Anliegen, ich wollte auf jeden Fall wiederkommen, da ich das letzte Gespräch sehr ungünstig fand. Sie sagten mir, dass ich mal prüfen sollte, was mich motiviert und wo ich am Ehrgeiz gepackt werde. Das ist Sport und ich kann mit anderen Menschen zusammenarbeiten.  <i>[- Klient denkt nach -]</i>
Coach	<i>[Häufige Antwort. Hypothese-1: Es muss einen Grund haben, dass er heute noch einmal gekommen ist. Dies war auch Thema in der ersten Sitzung. Klienten „arbeiten“ lassen. Da liegt noch ein Thema. Daher aufgreifen der Thematik]</i>  Möchten Sie das Thema aufgreifen? Sie sagten letztes Mal, dass Sie gerne Jugendbetreuer, Feuerwehr machen.
Klient	Ja, gerne. Aber da ist noch nicht viel passiert, da hatte ich noch keine Zeit dafür.
Coach	<i>[Hypothese-1 (Grund) bestätigt.]</i>  Was machen Sie dann mit der Mehrzeit? Ich habe noch nicht verstanden, warum es Ihnen dann besser geht?!?
Klient	Ich habe mehr Zeit für mich. Dadurch bin ich fröhlicher.
Coach	Das ist ja toll, wenn man mehr Zeit für sich hat. Sie sind dann nicht so fremdgesteuert. Was tun Sie, um das zu konservieren, dass das so bleibt? Wer oder Was kann Ihnen dabei helfen?
Klient	Ich könnte mir Zeit in meinem Kalender blocken: 18-20 Uhr, ich. Ein Freund könnte mir helfen, mich zu erinnern, falls ich wieder unausgeglichener wirke.
Coach	<i>[Hypothese-2: Das scheint mir noch sehr oberflächlich. Daher versuchen zu prüfen, wie Freund oder Mutter reagieren.]</i>  Wie würde Ihr Freund sich verhalten, wenn Sie auf ihn zugehen?
Klient	Er würde es merken und es mir sagen.
Coach	Was würde Ihre Mutter Ihnen raten? Bekommt Sie mit, wenn Sie gestresst sind?
Klient	Teils teils... dieses Semester habe ich sie noch nicht gesehen. Es sind 4 1/2 Stunden bis nach Hause.



Coach	<i>[Hypothese-2 (Freund oder Mutter) vorerst Sackgasse! Daher „Verschlimmerungsfrage“ gestellt, um zu prüfen, wie sich Veränderungen/Unterschiede ergeben.]</i>
	Was würde Ihre Situation den verschlimmern?
Klient	Wenn ich mir selber wieder egal werde. Dann würde ich die Zeit verstreichen lassen und nicht für mich nutzen. Im Endeffekt liegt die Entscheidung aber bei mir selber.
Coach	<i>[Hypothese-1 (Grund) bestätigt. Hypothese-3: Es ist nicht der Kalender und die Zeit, es ist der Inhalt, mit dem er sich beschäftigt, sein <u>Studium</u>.]</i>
	Offensichtlich ist es nicht die Mehr-Zeit sondern der Sinneswandel, dass Sie sich nicht mehr egal sind die Ursache für Ihr besseres Befinden.
Klient	Ja <i>[- Klient denkt nach -]</i>
	Ich konnte das Studentensprecheramt nicht mehr so ausfüllen, wie ich es gerne getan hätte. Dann hätte ich die Klausuren nicht geschafft. Bei beidem wäre ich durchgedreht, das hätte ich nicht geschafft.
Coach	<i>[schweigt, lohnende Pause, Klient „arbeiten“ lassen]</i>
Klient	Ich hatte mit meiner Mutter gesprochen. Sie empfahl mir zum Coaching zu gehen. Ich habe dann mit X [Dritte Person von oben] mehrmals gesprochen. Danach war mir klar, das Studentensprecheramt aufzugeben. Es war eine schöne Zeit, aber es war eine gute Entscheidung.
Coach	<i>[Hypothese-4: Wenn er nicht zufrieden ist, muss er irgendwoher <u>Kraft</u> beziehen, aus dem er schöpfen kann.]</i>
	Woraus schöpfen Sie Ihre Kraft?
Klient	Ich tue manchmal gar nichts. Einfach vor den Fernseher knallen und die Augen zu machen. Manchmal gehe ich zum Sport und mache so viel, dass ich kaputt bin und dann einfach wieder nichts mehr machen muss.
Coach	<i>[Hypothese-5: Es ist kein Hin-zu, sondern ein <u>Weg-von</u>-Problem.]</i>
	Ist das Energietanken in der Ruhephase oder ist das eine Art Flucht, weg von etwas.
Klient	Ich bin froh, wenn ich nicht lernen muss. Da ist es schon eine Art Flucht, um vom Lernen wegzukommen.
Coach	<i>[Hypothese-5 (Weg-von) verifiziert!]</i>
	In unserem letzten Gespräch ist einmal die "Sinnfrage" gestellt worden. Hat sich an Ihren Zielen für in 3-4 Jahren etwas geändert?
Klient	Ich würde gerne ins Ausland und dann meinen Master dort machen. Da bin ich mir noch nicht sicher, was ich dann tue. Eventuell dann in eine Unternehmensberatung oder Trainee.
Coach	<i>[Hypothese-6: Weitere <u>Flucht</u>? Jetzt das Zielsystem weiter absuchen nach weiteren Personen.]</i>
	Warum wollen Sie diesen Pfad gehen?
Klient	Weil ich den Job abwechslungsreich finde und ich etwas in meinen jungen Jahren erleben möchte. Danach kann ich mir dann einen ruhigeren Job suchen.



Coach	Um dann was zu tun?
Klient	Ich möchte eine Familie haben, so in etwa 10 Jahren.
Coach	<i>[Hypothese-7: Vielleicht ein <u>Generationenproblem</u>? Manchmal entsenden Eltern ihre Kinder zur EBS um einen Firmen-Generationswechsel vorzubereiten.]</i>  Wenn ich Ihren Vater frage <i>[Unternehmen in 3. Generation]</i> , was wird er mir sagen, was er will?
Klient	Er wird froh sein, dass ich Wirtschaft studiere. Mein Bruder oder ich sollen die Firma übernehmen. Er hat noch nie durchblicken lassen, dass einer von uns die Firma übernehmen soll. Es war kein Drang, aber ich gehe davon aus, dass er sich das wünscht.
Coach	<i>[Hypothese-3 (Studium) und -6 (Flucht) noch aktiv. Hypothese-8: Aus Lustlosigkeit und Flucht wird ein <u>Familienproblem</u>.]</i>  Wollen Sie das?
Klient	Weiß ich nicht. Ich kann es mir aber vorstellen.
Coach	<i>[Klärung des Vorgehens. ]</i>  Was muss passieren, damit Sie da mehr Sicherheit bekommen?
Klient	Ich muss mir die Firma genauer ansehen. Ich kenne die Firma zu wenig. Ich bin eher analytisch.
Coach	Dann schauen Sie sich das doch an. Was hindert Sie daran zu Ihrem Vater zu gehen und ihm zu sagen: "Lass mich mal in die Firma schauen"?
Klient	In dem 3.000 Einwohnerdorf kommen sofort Gerüchte, dass der Vater seinen Spion in die Firma schickt. Ich hätte auch zu einem Mitbewerber gehen können. Aber jetzt gehe ich erst einmal nach Canada.
Coach	<i>[Hypothese-9: Klient will nicht in die <u>Firma</u> schauen. Hypothese-5 (Weg-von) bleibt bestehen. Versuchen zu ergründen, wo er hin will.]</i>  Wenn das nicht funktioniert, was machen Sie dann?
Klient	Das habe ich mich auch schon gefragt.
Coach	<i>[Adler-Perspektive einnehmen und das System von außen betrachten]</i>  Letzte Mal haben wir ein Filmteam losgeschickt. Was hatten Sie auf dem Video gesehen?
Klient	Einen lustlosen, orientierungslosen Jungen Mann.
Coach	Was sieht die Kamera jetzt?
Klient	Einen fröhlicheren und selbstbewussteren Mann, der auch schon mal eine relativ klare Vision auf die Zukunft hat, die aber noch nicht 100%ig feststeht.
Coach	Wie zufrieden sind Sie auf einer Skala zwischen 0 und 10?
Klient	Auf eine 6 kam ich durch X <i>[den Dritten]</i> durch den Blickwinkelwechsel, in dem mich mehr Ich-bezogen wurde.
Coach	<i>[Was immer auch die Änderung hervorgerufen hat. Den Unterschied zu haben ist wesentlich und führt zum „hin-zu“. Skalierungsfrage.]</i>  Wie kommen Sie auf eine 7?

Klient	Ich sehe zwar die Probleme, kann sie aber nicht beheben. Mir hapert es an der Umsetzung.
Coach	Woran liegt das?
Klient	Ich sehe manchmal den Tag verstreichen und habe nichts geschafft.
Coach	<i>[Hypothese-5 (Weg-von) ist noch einmal untermauert. Weiter machen!]</i>  Wann ist eine Woche für Sie erfolgreich?
Klient	Wenn ich etwas verstanden habe. Und wenn ich dann damit jemanden geholfen habe. Ich will kein sinnloses Wissen aufsaugen.
Coach	Wozu lernen Sie den Stoff eigentlich? Haben Sie da Bock zu?
Klient	Eigentlich für mich selber. Das ist eine gute Frage.
Coach	<i>[Wunschfrage. Jetzt hat er freie Wahl und kann „hin-zu“ definieren.]</i>  Eine Fee kommt vom Himmel und Sie dürfen ohne Einschränkungen entscheiden, was sie werden wollen?
Klient	Da gibt es mehrere Sachen: Psychologie, Gehirn- und Verhaltensforschung, Unternehmensberatung (UB). Ich möchte in einem Team arbeiten.
Coach	Priorisieren Sie das einmal bitte
Klient	Gute Frage. Gehirnforschung: Der Gedanke ist sehr stark. Aber nicht als Beruf, sondern als Hobby, 15%. UB ist für mich eher temporär: 20%. Psychologie: 30%. Teamleiter ist das langfristige: 35%.
Coach	<i>[Sichtverstärkung verproben. Hypothesen-3 (Studium), -6 (Flucht), -7 (Generationenproblem), -9 (Firma) bestätigt. Hypothese-4 (Kraft) ist bestätigt: Die Kraft kommt aus dem Thema Gehirnforschung und Psychologie.]</i>  Psychologie und Gehirnforschung: 45%. UB nur 20%. Für UB arbeiten Sie gerade darauf hin. Ist das mit Ihrem innersten Wunsch kompatibel?
Klient	Ich wollte UB aufspalten in Psychologie und Wirtschaft. Für mich gehören die Themen zusammen.
Coach	<i>[Wahrnehmungsüberprüfung]</i>  Aber dann sind UB Wirtschaft nur 10%, wofür Sie in Vollzeit studieren? Wenn Sie noch einmal anfangen könnten, würden Sie dasselbe noch einmal studieren?
Klient	Höchstens zu 30%. Ich hatte nicht immer die Wahl frei zu entscheiden. Da ist die Firma vom Vater. Ich wollte Psychologie und Wirtschaft machen. Psychologie ist weggefallen, da habe ich Wirtschaft gemacht.
Coach	<i>[Derzeitige Situation ist also Plan-B gewesen, suboptimal für den Klienten.]</i>  Was machen Sie hier eigentlich in diesem Studium?
Klient	Ich glaube, vorhin das war eher Flucht als Energieauftanken. Ich kann mir trotzdem nicht vorstellen als Psychologe zu arbeiten.
Coach	<i>[Flucht ist bestätigt und damit auch noch einmal Hypothese-5 (Weg-von) bekräftigt. Hypothese-10: Ansatz des <u>Tetralemma</u> hilft weiter.]</i>  Betrachten Sie das mal nicht so Schwarz-Weiß. Gibt es etwas in der Mitte?

Klient	Ich wollte die Bereiche immer kombinieren.
Coach	Wie kann man das erreichen? Haben Sie sich schon einmal Gedanken gemacht, die Palette der Varianten anzusehen, die zwischen Wirtschaft und Psychologie liegen.
Klient	– Klient denkt nach –  Das was ich mir bisher mit Psychologie und Wirtschaft vorgestellt habe, funktioniert nicht so richtig. Unsere Tabelle <i>[prozentuale Aufteilung]</i> hat mir gezeigt, dass ich vielleicht anders vorgehen muss. Ich muss mich erst noch mehr über Alternativen informieren. Eine Freundin hat Wirtschaftspsychologie gemacht und ist in HR gelandet. Das hat mir irgendwie auch nicht zugesagt.
Coach	<i>[Es zeichnet sich ein Weg ab. Handlungsalternativen werden gebildet. Klärung mit den handelnden Personen im Zielsystem. Damit Hypothese-10 (Tetralemma) bestätigt.]</i>  Gibt es einen Hauptbereich, den Sie mögen oder liegt der Traum noch ganz woanders? Was sagt Ihr Vater, wenn Sie ihm das erzählen?
Klient	Der wird sagen, dass ich machen soll, was mir Spaß macht.
Coach	<i>[Damit Unterstützung gegeben durch Vater und Familie. Damit auch Falsifizierung von Hypothese-6 (Flucht), -8 (Familienproblem) und -9 (Firma).]</i>  Warum tun Sie das dann nicht? Warum tun Sie nicht das, was Ihnen Spaß macht und Sie ausfüllt?
Klient	– Klient denkt nach –  Die Perspektive wo ich hin will, ist nicht da.
Coach	<i>[Hypothese-11: Der Antrieb fehlt noch. Offensichtlich gibt es noch ein weiteres Hindernis. Es fehlt was im „hin-zu“ und/oder andere Personen sind beteiligt.]</i>  Was können Sie tun, um sich entscheiden zu können? Hilft ggf. Studienberatung mit Auskunft über Kombinationsstudiengänge oder Beratung über Alternativen.
Klient	Das ist eine Idee.
Coach	Wie geht es Ihnen gerade?
Klient	Ich bin hin- und hergerissen. Darüber muss ich nachdenken.
Coach	Tun Sie das. Dann können Sie aus dem "weg von" ein "hin zu" machen.
Klient	Ich weiß nicht, ob ich genug Mut dazu habe.
Coach	Wo liegt die Angst?
Klient	Die Angst wieder von vorne zu beginnen. Neue Uni suchen usw., aber die Energie ist da, um sich das einmal anzusehen.
Coach	Nehmen wir einmal an, Sie schauen sich um und finden eine superinteressante Alternative und entscheiden für sich selber die Alternative zu ergreifen. Wer würde das mitbekommen?
Klient	Ich muss erst mit meinem Bruder und meinen Eltern darüber sprechen.
Coach	Was würden die sagen?
Klient	Mama würde sagen: Mach es. Papa würde letztlich dasselbe sagen.

Coach	<i>[Falsifizierung von Hypothese-6 (Flucht), -7 (Generationenproblem), -8 (Familienproblem) noch einmal bestätigt.]</i>
	Wo kommt die Angst her?
Klient	Ich bin dann auf mich alleine angewiesen. Hier ist noch mein Bruder.
Coach	<i>[Hier ist das Thema!]</i>
	Was macht Ihr Bruder hier?
Klient	Er hilft mir in allen Fächern lernen. Er zieht mich derzeit mit durch.
Coach	<i>[Hypothese-11 (Weiteres Hindernis) bestätigt. Hypothese-12: Es existiert eine Ambivalenz zwischen neuem Dingen tun und dem Loslassen von <u>Bruder</u> in Verbindung mit fehlender Selbständigkeit und seiner Problematik seine eigene Identität zu finden und eben Handlungsnotwendigkeiten abzuleiten.]</i>
	Was hält Sie hier bei Ihrem Bruder?
Klient	Wir verstehen uns halt sehr gut. Es ist auch das bequemste alles zusammen zu machen. Ich wäre auch nach dem ABI nicht alleine ins Ausland gegangen.
Coach	Kann man dem Fehlen ihres Bruders auch etwas Gutes abgewinnen?
Klient	Ich bin nicht abhängig. Ich kann mein Leben so in die Hand nehmen, wie ich es will.
Coach	Sie können oder müssen Ihr Leben selber in die Hand nehmen...
Klient	Die Erkenntnis ist gerade hart. Ich habe da schon oft drüber nachgedacht, aber es nie ausgesprochen. Ich weiß gerade nicht, ob ich mich besser oder schlechter fühle.
Coach	<i>[Hypothese-12 (Bruder) bestätigt!]</i>
	Annahme Sie finden was und machen Ihr Ding. Wie wird es Ihnen dann gehen?
Klient	Gut. Weil ich dann das mache, was ich mir selber ausgesucht habe. Ich muss mein Ziel und damit auch meinen Weg ändern, so dass ich zufriedener werde. Das kostet Kraft, aber die muss ich aufbringen.
	Ich werde mich informieren und entscheiden. Wir sehen uns hierzu sicherlich noch einmal wieder.
Coach	<i>[Die zu klärenden Punkte sind dem Klienten nun präsent. Es liegt an ihm, diese zu klären.]</i>
	Prima. Dann wünsche ich Ihnen eine erfolgreiche Zeit und bis zum nächsten Mal.

## 4.2 Thema 2: Eine Frage der Außenwirkung

Die Klientin war bereits einmal in einem Gespräch. Sie ist Liga Volleyballspielerin. Sie hat eine hohe persönliche Messlatte, die Außenstehende nur schwer nachvollziehen können. Bzgl. ihrer eigenen Zufriedenheit liegt sie auf einer Skala zwischen 0 und 10 bei einer 9,5.

Sie sagt von sich selber, dass sie sehr rational veranlagt ist und Emotionen von Anderen Erfassen kann, aber gehemmt ist Gefühle nach außen zu geben. Die Fragen, die für heute auf dem Plan stehen sind aus diesem Grund ihre Empathie und Außenwirkung.

Gespräch „Eine Frage der Außenwirkung“	
Coach	Wie geht es Ihnen heute?
Klient	Gut. Ich hatte einen Sportunfall. Aber in 2 Wochen sollte ich wieder fit sein. Derzeit überlege ich, bei welchen Firmen ich mich nach meinem Master bewerben kann und wo ich reinpasse. Meine Stärken und Interessen liegen im Marketing für Consumer Bereiche.
Coach	<i>[Hier kommt die hohe Messlatte wieder hervor. Klärung des Anliegens]</i>  Letzte Mal hatten wir über Empathie gesprochen. Möchten Sie das Thema weiterverfolgen oder haben Sie ein anderes Anliegen?
Klient	Ja, gerne können wir dort fortfahren. Aber an dem Zeigen von Emotionen hat sich noch nicht viel bei mir geändert. Es ist ein wenig besser geworden, aber immer noch nicht auf einem normal menschlichen Standard.
Coach	<i>[Hypothese-1: Klientin empfindet das Thema als <u>Belastung</u>.]</i>  Was hindert Sie dahin zu kommen?
Klient	Meine Gewohnheit. Es ist so schwierig, sich nach 22 Jahren zu ändern. Es gehört zu meinen Grundeinstellungen, nicht über meine Gefühle zu reden. Immer wenn Menschen sich unrational anstellen, dann fange ich innerlich an zu kochen.
Coach	<i>[Hypothese-1 (Belastung) bestätigt. Konkretisieren]</i>  Woran machen Sie das fest?
Klient	Menschen sehen häufig nicht das große Ganze, sondern sind nur auf ihren eigenen Vorteil bedacht. Aber die Menschen kann man nicht ändern. Da wird man wohl mit leben müssen. Z. B. die letzte Klausur: Die war gar nicht so schwer, aber die Kommilitonen haben nicht gelernt und schieben den schlechten Durchschnitt auf die Professorin. Das ist unfair.
Coach	<i>[Ressourcenfrage und Transfer in Ihre vertraute Welt.]</i>  Ist das beim Volleyball auch so?
Klient	Nein, da arbeiten wir als Team und ich kenne alle seit Jahren. Beim Studium kann ich nicht 60 unbekannte Kommilitonen beruhigen und auf den rechten Weg weisen.  Außerdem habe ich nicht den Draht zu denen wie zu meiner Mannschaft.
Coach	Haben Sie Ihren Kommilitonen Ihre Meinung einmal geäußert?
Klient	Nur engeren Bekannten im Wohnheim. Mit den anderen rede ich nicht. Die interessiert meine Meinung sowieso nicht.

Coach	<p><i>[Hypothese-2: Es ist vielleicht ein Abgleich zwischen Innen- und Außenwahrnehmung hilfreich, um sich ein Bild von sich abzuholen.]</i></p> <p>Was empfinden die Kommilitonen über Sie wohl als Person?</p>
Klient	<p>Das will ich gar nicht wissen...</p> <p><i>[- denkt nach -]</i></p>
Coach	<p>Möchten Sie über Ihre Außenwahrnehmung nichts lernen?</p>
Klient	<p>Ja doch, aber höchstens von meinen Freunden, da weiß ich, dass die ehrlich zu mir sind.</p>
Coach	<p><i>[Es folgt die Anwendung des Mentorenmodells. Hypothese-2 (Außenwahrnehmung) bestätigt. Hypothese-3: Die Klientin weiß sehr wohl, wie sie auf andere wirkt, es ist ihr derzeit nur nicht bewusst. Ggf. baut sie eine Fassade auf.]</i></p> <p>Dann gehen wir das doch mal an... nennen Sie mir bitte drei Personen Ihrer Wahl, die Ihnen wohlgesonnen sind. Wir werden diese dann einmal bzgl. ihrer Außenwirkung befragen und machen dazu ein Rollenspiel. Machen Sie mit?</p>
Klient	<p>Okayyy. Ich fände es problematisch, wenn ich negativ auffallen würde, aber ich muss auch nicht von allen super gerne gemocht werden. Aber vielleicht ist es hilfreich, etwas über meine Außenwirkung zu reflektieren.</p> <p>Dann nehmen wir Mary <i>[Freundin]</i>, Willy <i>[Freund]</i> und Christiane <i>[Mutter]</i>.</p>
Coach	<p><i>[Hypothese-2 (Außenwahrnehmung) noch einmal bestätigt! Aufnahme der Informationen zum Mentorenmodell]</i></p> <p>Dann versetzen Sie sich bitte in eine Situation mit Mary, wo Sie sich ganz vertraut mit ihr unterhalten können. Ich werde Sie als Mary anreden. Bitte antworten Sie als Mary, in dem Sie sich als Mary fühlen und sich in Ihre Situation versetzen.</p> <p>Hallo Mary, schön dass ich Sie hier treffen kann. Ich würde ganz gerne mit Ihnen darüber sprechen, wie die Außenwahrnehmung von K. ist. Können Sie mir ehrlich und offen etwas dazu sagen. K. wünscht sich dies.</p>
Klient	<p>Wir waren in der Schule schon zu zweit unterwegs und in eine Schublade gepackt worden. Es hat uns nie interessiert, wie andere von uns denken. Wir waren nie im Zentrum der Aufmerksamkeit und waren auch nicht Teil einer größeren Clique. K. hat einen Gesichtsausdruck, der schnell als...</p> <p><i>[- Klientin zögert -]</i>  <i>[Klientin ist in ihren eigenen Tonfall zurückgekommen]</i></p> <p>... arrogant rüberkommt und missinterpretiert wird. Sie spricht sehr schnell, das Verständnis ist dadurch erschwert und es kommen nicht immer alle bei der Sprechgeschwindigkeit mit.</p> <p>Ansonsten setzt sie klare Prioritäten ggü. Freunden und anderen Menschen, wobei Freunde klar Vorrang haben.</p>

Coach	<p>Herzlichen Dank.</p> <p>Nun versetzen Sie sich bitte in eine Situation mit Willy, wo Sie sich ganz vertraut mit ihm unterhalten können. Ich werde Sie als Willy anreden. Bitte antworten Sie als Willy in dem Sie sich als Willy fühlen und sich in ihre Situation versetzen.</p> <p>Hallo Willy, schön dass ich Sie hier treffen kann. Ich würde ganz gerne mit Ihnen darüber sprechen, wie die Außenwahrnehmung von K. ist. Können Sie mir ehrlich und offen etwas dazu sagen. K. wünscht sich dies.</p>
Klient	<p>Als ich K. vor 4 Jahren kennen gelernt habe, war sie die Jüngste und die Hübscheste. Anfänglich war K. zurückhaltend, was sich aber dann gelegt hat.</p> <p>Ich habe Sie nie im Business-Umfeld gesehen, aber ich habe ihr abgeraten BWL weiter zu studieren, da ich der Meinung bin, dass sie vom Typ her nicht darein passt.</p> <p>Ihre Wirkung auf andere war sehr selbstbewusst, mit einer sarkastischen und zynischen Note, die sie eigen hat. Ich habe K. als emotional wahrgenommen, jedoch auch sehr unterkühlt.</p>
Coach	<p>Prima. Nun versetzen Sie sich als letztes bitte in eine Situation mit Christiane, ihrer Mutter, auch in einer Situation, wo Sie sich ganz vertraut mit ihr unterhalten können. Ich werde Sie als Christiane anreden. Bitte antworten Sie als Christiane, in dem Sie sich als Christiane fühlen und sich in Ihre Situation versetzen.</p> <p>Hallo Christiane, schön dass ich Sie hier treffen kann. Ich würde ganz gerne mit Ihnen darüber sprechen, wie die Außenwahrnehmung von K. ist. Können Sie mir ehrlich und offen etwas dazu sagen. K. wünscht sich dies.</p>
Klient	<p>Sie spricht viel zu schnell, das habe ich ihr schon immer gesagt. Sie soll mehr Rücksicht auf andere nehmen. Das war schon bei ihrer Schwester so, die tendenziell immer der schwächere Typ war und weswegen deren Beziehung auch nicht so gut ist. K. ist sehr selbständig und sie möchte keinem zur Last fallen.</p> <p><i>[- K. überlegt lange -]</i></p> <p>Manchmal kann K. ein emotionaler Holzklötz sein an dem alles abprallt und da nimmt sie dann wenig Rücksicht auf andere.</p> <p><i>[- K. ist emotional berührt und hält inne -]</i></p>
Coach	<p><i>[Wichtige Wendung im Gespräch! Nun sind alle Informationen aufgenommen. Es folgt die Rücknahme in das eigentliche Gespräch.]</i></p> <p>Herzlichen Dank für Ihr Vertrauen. Sie können nun in Ihre alte Rolle, in Ihre eigene Person zurückkehren. Was nehmen Sie mit von dem, was ihr engster und ehrlicher Umkreis Ihnen an Feedback gibt?</p>
Klient	<p>Nun. Das war anstrengend... Es ist mein eigenes Feedback, was ich glaube, was die anderen sagen. Das Ergebnis ist nun doch überraschend.</p>

Coach	<i>[Kurz rekapitulieren und prüfen, was das Hin-zu ist.]</i>
	Ich wiederhole noch mal Punkte, die mir aufgefallen sind: Sie scheinen mit einer gewissen Arroganz rüberzukommen. Es interessiert sie nicht, was andere von Ihnen halten, Sie haben eine sarkastische Note, Sie müssen mehr Rücksicht auf andere nehmen. Da liegen ja einige Indizien, wie sie auf andere reagieren. Wie möchten Sie gerne auf andere wirken? Was ist Ihnen für Ihr persönliches Wohlbefinden wichtig?
Klient	Ich wäre gerne nicht zu sehr emotional, aber als emotionaler Holzklötz möchte ich auch nicht rüberkommen. Da muss ich an mir arbeiten.
Coach	<i>[Rückkehr zur Hypothese-3 (Fassade)]</i>
	Eine Schutzmauer aufzubauen, welche Vorteile hat es und welche Limitationen bringt es mit?
Klient	Das hat sicherlich keine Vorteile in Bewerbungsgesprächen oder im Umgang mit Freunden oder Familie. Aber es hilft persönlich in dem Moment.
Coach	<i>[Hypothese-3 (Fassade) erfüllt]</i>
	Was hilft Ihnen? Glauben Sie, dass die anderen Sie so wie Sie wirken wahrnehmen möchten?
Klient	Ich glaube nicht. Nein, ich bin mir sicher, dass die das nicht wollen.
Coach	<i>[Handlungsoptionen ergründen ]</i>
	Was tun sie jetzt?
Klient	Ich muss mich stärker auf die Außenwahrnehmung konzentrieren. Meine eigene Denke "Wenn ich mit mir im Reinen bin, sind die anderen auch im Reinen mit mir" ist offensichtlich ein Wunsch-Ideal.
	<i>[– Klientin ist emotional berührt. Sie denkt lange nach –]</i>
	Ich muss mit den Dreien reden. Ich muss herausfinden, was die wirklich denken.
Coach	<i>[Klientin fasst Entschluss! Jetzt Ruhe bewahren! Hier gilt es als Coach auszuhalten und den Klienten reflektieren und „arbeiten“ zu lassen!]</i>
	<i>[– Lohnende Pause –]</i>
	Wie geht es Ihnen jetzt?
Klient	Es war anstrengend, aber es hat sich gelohnt. Ich werde die drei Gespräche führen. Wir sehen uns dann wieder, das haben Sie sich nun selber eingebrockt.
	<i>[– Klientin grinst und verabschiedet sich –]</i>



### 4.3 Anmerkungen zu den Gesprächsbeispielen

Das Beispiel 1 „Generationenwechsel“ zeigt, dass eine Hypothese nicht sogleich zu einer Lösung führt. Wie in der Einführung schon erwähnt, kommt „immer etwas nach“. Die Wege, die der Klient beschreitet sind manchmal verschlungen und gar nicht immer gradlinig. Dies kann daran liegen, dass im Verlauf des Gesprächs der Klient neue Erkenntnisse gewinnt und aufgrund dieser seine Sichtweisen ändern kann. Es kann aber auch daran liegen, dass er noch nicht die Bereitschaft hat über bestimmte Themen zu reden und diese Bereitschaft sich erst im Gesprächsverlauf ergibt. Der Klient zeigt am Ende den Weg zum seinem Ziel. Hier gilt es für den Coach, aufmerksam zu sein, supportiv und katalysatorisch zu agieren und den Klienten „arbeiten“ zu lassen.

Beispiel 2 „Eine Frage der Außenwirkung“ ist ein schönes Beispiel für die Verwendung des Mentorenmodells. Das Einholen von Meinungen von virtuellen Gesprächspartnern und dem damit verbundenen Rollentausch versetzt die Klientin durch den Rollentausch gezwungenermaßen in eine völlig andere Perspektive. Sie hat durch die Perspektivänderung die Möglichkeit, die andere Seite besser zu verstehen. Als Coach ist es immer wieder eindrucksvoll zu sehen, wie Klienten ihre Bewegung, ihren Habitus und sogar ihren Wortschatz verändern und den Rollentausch „erleben“.

Im Sinne einer kritischen Eigenbetrachtung ist das Spielen mit der Kontingenz, das Sichten generieren und das damit in Verbindung zu bringende Erstellen von Hypothesen die schwierigste Aufgabe für den Coach. Die Leichtigkeit ist direkt abhängig von der Lebens- und Praxiserfahrung des Coaches. Möglicherweise hätte ich an der einen oder anderen Stelle für den Klienten andere Hypothesen finden können, die den Klienten noch schneller zu seinem Ziel hätte bringen können.

Jedoch ist es auch hier wie mit der Kontingenz: Es kann auch anders sein. Der Weg ist das Ziel und dieses Ziel sucht sich der Klient als Experte seines Problems selber. Es gibt kein richtig oder falsch, es gibt nur ein brauchbar oder unbrauchbar und damit die Möglichkeit einer Anpassung des Vorgehens.

Spannend an diesen im Normalfall einsitzigen Kurzgesprächen ist die Notwendigkeit flexibel und zeitnah auf das Geschehen zu reagieren. Langwierige, über mehrere Sitzungen zu benutzende Methodenbaukästen sind hier nur eingeschränkt nützlich. Die Kenntnisse unterschiedlichster Verfahrensansätze sowohl aus den systemischen als auch den humanistischen Verfahren sind in diesem Kontext sehr hilfreich. Persönlich kann ich mir gut vorstellen, die emotionale Klärung im Rahmen der klientenzentrierten Gesprächsführung nach Rogers mit den Methoden des Systemisch Konstruktivistischen Coachings miteinander zu verbinden. So ist – wie immer auf der Welt – auch hier definitiv noch Raum für weiteres Verbesserungspotential. Und dies natürlich im Sinne unserer Klienten.

Beide Klienten waren mit dem Ergebnis der Sitzung sehr zufrieden und haben sich Wochen später noch einmal bei mir für das Coaching ausdrücklich bedankt.

Es ist schön, Menschen sich entwickeln zu sehen.

## 5 Literaturhinweise

- [1] Harlich H. Stavemann, Sokratische Gesprächsführung in Therapie und Beratung, 3. Auflage, Beltz Verlag, 2015.
- [2] Wilhelm Backhausen, Jean-Paul Thommen, Coaching, Durch systemisches Denken zu innovativer Personalentwicklung, 2. Auflage, Gabler Verlag, 2004.
- [3] Sonja Radatz, Beratung ohne Ratschlag, Systemisches Coaching für Führungskräfte und BeraterInnen, Verlage Systemisches Management, 2000.
- [4] Carl R. Rogers, Die nicht-direktive Beratung, Fischer Taschenbuch, 1985.
- [5] Eric Berne, Spiele der Erwachsenen, Psychologie der menschlichen Beziehungen, Rowohlt Taschenbuch Verlag, 16. Auflage, 2015.
- [6] J. L. Moreno: Gruppenpsychotherapie und Psychodrama, Thieme Verlag, Stuttgart 1959.
- [7] Robert B. Dilts, Todd Epstein, Robert W. Dilts: Know-how für Träumer: Strategien der Kreativität, NLP & Modeling, Struktur der Innovation. Junfermann Verlag, Paderborn 1994, Reihe: Pragmatismus & Tradition – Bd. 31.
- [8] DeShazer, Wege der erfolgreichen Kurztherapie, Klett-Cotta, 2014.

## 6 Danke

Ich möchte an dieser Stelle sowohl den Lehrern und Trainern, den Mitstudenten als auch der Organisation von Paracelsus und VFP für Ihre Unterstützung danken. Ebenfalls möchte ich meinen Dank ausrichten an alle, die mich auf meinem Weg zum Systemisch Konstruktivistischen Coach begleitet haben, allen voran Wilhelm Backhausen, Fr. Retzmann und ihrem Team der European Business School, EBS, Wiesbaden, sowie den vielzähligen Klienten, die ich in Ihren Anliegen begleiten und von denen ich lernen durfte.

## 7 Versicherung

Ich habe diese Prüfungsarbeit selbständig und ohne fremde Hilfe und nur unter Hinzuziehen der angegebenen Quellen angefertigt.

Rheda-Wiedenbrück, den 2. August 2016



---

Dr. Knut Menzel