

## **Systemisches Coaching zur Unterstützung von Familien vor und während dem beruflichen Wiedereinstieg**



Abschlussarbeit von Francesca Koch

## Inhaltsverzeichnis

<b>I. Einleitung</b> .....	<b>2</b>
<b>II. Hauptteil</b> .....	<b>2</b>
1. Die Rollenveränderung der Frau in den letzten 70 Jahren.....	2
2. Familienstrukturen im Wandel.....	3
3. Der Spagat zwischen Care- und Erwerbsarbeit.....	4
4. Systemisches Coaching im Rahmen des beruflichen Wiedereinstiegs.....	7
5. Geeignete Systemische Coaching Methoden.....	9
5.1 Ressourcenarbeit & Muster des Gelingens.....	9
5.2 Das Innere Team.....	10
5.3 Die Wunderfrage.....	10
5.4 Das Lebensrad.....	11
5.5 Coaching Methoden im Rahmen schwieriger Entscheidungen.....	12
5.6 Systemische Aufstellungen.....	12
<b>III. Zusammenfassung &amp; Fazit</b> .....	<b>13</b>
<b>IV. Quellenverzeichnis</b> .....	<b>14</b>

## **I. Einleitung**

Im Rahmen der Ausbildung zum systemischen Coach widmet sich diese Abschlussarbeit der Untersuchung des Potenzials systemischen Coachings zur Unterstützung von Familien, insbesondere von Müttern. Der Fokus liegt dabei auf der Phase vor und während dem beruflichen Wiedereinstieg nach der Geburt eines Kindes, zum Beispiel nach der Elternzeit.

Zu Beginn und als wichtige Grundlage der Arbeit wird der Wandel der Rolle der Frau in den letzten Jahrzehnten sowie die damit einhergehenden grundlegenden Veränderungen in den Familienstrukturen analysiert. Dabei wird auch die zunehmende Bedeutung von Doppelverdiener Haushalten und die Herausforderungen des Spannungsfelds zwischen Erwerbs- und Care-Arbeit (Definition Care Arbeit: siehe Bundeszentrale für politische Bildung, 2024) thematisiert.

Ein zentraler Bestandteil der Arbeit ist eine Umfrage, an der 52 Mütter teilnahmen, um ihre Erfahrungen und Herausforderungen in dieser Lebensphase zu reflektieren. Die Ergebnisse dieser Umfrage fließen direkt in die Abschlussarbeit ein. Ergänzend wurde ein Interview mit Frau Katja Schwenzer, systemischer Coach und Trainerin im HR-Management, geführt, dessen Erkenntnisse ebenfalls in die Arbeit integriert wurden.

Darauf aufbauend werden die Chancen beleuchtet, die systemisches Coaching im Kontext des beruflichen Wiedereinstiegs für Eltern und Unternehmen bietet. Zudem werden praxisorientierte Coaching-Methoden vorgestellt, die gezielt auf die Bedürfnisse und Herausforderungen dieser Zielgruppe eingehen.

Es sei darauf hingewiesen, dass der Schwerpunkt dieser Arbeit auf den Herausforderungen von Müttern liegt. Dies impliziert jedoch keinesfalls, dass Mütter grundsätzlich mit größeren Herausforderungen konfrontiert sind als Väter.

## **II. Hauptteil**

### **1. Die Rollenveränderung der Frau in den letzten 70 Jahren**

Bis zu den 1960er Jahren war der Frauenalltag noch weitestgehend von der traditionellen Rolle als Hausfrau und Mutter bestimmt. In den 1960er und 1970er Jahren eröffnen die Bildungsdiskussion und die Antibabypille als Mittel der Familienplanung neue Wege für die Frauenemanzipation (Hinz-Wessels, 2003). Die darauffolgenden Jahrzehnte markieren - durch soziale, wirtschaftliche und rechtliche Entwicklungen - einen fundamentalen Wandel in der gesellschaftlichen Rolle der Frau. Durch Gesetze zur Gleichstellung und Anti-Diskriminierungsrichtlinien, wie das deutsche Gleichberechtigungsgesetz von 1958, die Reform des Ehe- und Familienrechts von 1977 und später das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) von 2006, konnten Frauen in vielen Berufen Fuß fassen, die vorher Männern vorbehalten waren (Deutscher Bundestag, 2022).

Im Zuge dieser Entwicklungen ist der Anteil von Frauen mit Hochschulabschluss sowie in führenden Positionen in Wirtschaft und Wissenschaft in den letzten Jahrzehnten signifikant gestiegen.

Die wachsende Akzeptanz von Teilzeitarbeit und die Etablierung flexibler Arbeitszeitmodelle haben es Frauen erleichtert, Beruf und Familie besser miteinander zu vereinbaren.

Gleichwohl bleibt der Balanceakt für Mütter zwischen Erwerbsarbeit und familiären Verpflichtungen eine zentrale Herausforderung, da Frauen nach wie vor einen Großteil der unbezahlten Care-Arbeit übernehmen (Statistisches Bundesamt, 2024).

Die Rollenveränderung der Frau ist daher ein Prozess, der längst noch nicht abgeschlossen ist.

## **2. Familienstrukturen im Wandel**

Die Notwendigkeit für Frauen, einer Erwerbsarbeit nachzugehen, gewinnt in der heutigen Gesellschaft zunehmend an Bedeutung. Dies ist nicht nur durch den Wunsch nach Gleichberechtigung und Selbstverwirklichung motiviert, sondern auch durch den wirtschaftlichen Druck, dem viele Familien heutzutage unterliegen. Angesichts stark gestiegener Lebenshaltungskosten haben viele Familien das Gefühl, dass nur ein Einkommen nicht mehr ausreicht, um ein Leben ohne erhebliche Einschränkungen führen zu können (Eckert, 2019).

Zusätzlich trägt die in Deutschland anhaltend hohe Scheidungsrate von über 35% auch sicherlich dazu bei, dass Frauen verstärkt danach streben, ihre finanzielle Unabhängigkeit zu sichern (Statista, 2024).

Während es in der Zeit der Babyboomer noch üblich war, Kinder mindestens bis zum Kindergartenalter zu Hause zu betreuen, sehen sich Frauen heute zunehmend mit der Herausforderung konfrontiert, frühzeitiger in den Beruf zurückzukehren (Billmayer, 2024). Die im Rahmen dieser Arbeit erstellte Umfrage von 52 Müttern ergab, dass 58% der befragten Mütter vor dem 14. Lebensmonat Ihres Kindes wieder in den Job eingestiegen sind und sogar 94% vor der Vollendung des 2. Lebensjahres (Koch, 2024).

In einem deutschen Haushalt mit Kindern arbeitet häufig die Frau in Teilzeit. Statistisch gesehen arbeiten 50% aller erwerbstätigen Frauen in Teilzeit, während nur rund 13% der erwerbstätigen Männer in Teilzeit tätig sind. Laut Statistischem Bundesamt (2024) haben 27% der teilzeitbeschäftigten Frauen – also über die Hälfte – ihre Arbeitszeit wegen Kinderbetreuung reduziert, während dies bei Männern nur knapp 6 % betrifft.

Die Quote der Mütter in Teilzeit direkt nach dem Wiedereinstieg ist nochmal höher. Von den 52 befragten Frauen kehrten zum Beispiel 88 % in Teilzeit in den Beruf zurück, während 94 % ihrer Partner weiterhin in Vollzeit arbeiteten (Koch, 2024).

Diese ungleiche Verteilung der Erwerbs- und Care-Arbeit lässt sich häufig darauf zurückführen, dass Männer im Durchschnitt ein höheres Einkommen erzielen. Für viele Familien erscheint es daher aus finanzieller Sicht weniger sinnvoll, auf das Gehalt des Mannes zu verzichten. Neben der Einkommenssituation beeinflussen auch nach wie vor traditionelle Rollenbilder die Aufteilung von Erwerbs- und Care-Arbeit in Familien. Darüber hinaus ist es häufig auch der Wunsch von Frauen, durch eine Teilzeitbeschäftigung mehr Zeit für die Betreuung ihrer Kinder aufzubringen.

Mit der Entscheidung für Elternzeit und einen Job-Wiedereinstieg in Teilzeit gehen für Eltern Nachteile einher, die Ihnen oft erst im Laufe der Elternschaft in vollem Ausmaß bewusst werden.

Diese Nachteile betreffen nicht nur die berufliche Entwicklung, sondern oftmals auch die finanzielle Abhängigkeit vom Partner und die reduzierte Altersvorsorge (Scheffler, 2024).

Eltern, die in Teilzeit arbeiten oder Elternzeit nehmen, sehen sich oft mit Vorurteilen konfrontiert, dass sie weniger engagiert seien. Dies kann zu Karriereeinbußen und fehlenden Aufstiegschancen führen. Bei einer Umfrage im Jahr 2023 gaben 41% der befragten Mütter an, im Arbeitsumfeld schon einmal Diskriminierung aufgrund von Elternschaft erlebt zu haben. Unter den befragten Vätern waren es rund 29% (Statista, 2024).

Daten des Statistischen Bundesamtes zeigen, dass im Jahr 2022 bereits 69% der Mütter minderjähriger Kinder erwerbstätig waren. Dies verdeutlicht, dass die damit verbundene Komplexität bereits zur Realität vieler Familien in Deutschland geworden ist und längst keine Ausnahme mehr darstellt (Statistisches Bundesamt, 2023).

### **3. Der Spagat zwischen Care- und Erwerbsarbeit**

Insbesondere der Übergangszeitraum vom Wiedereinstieg in die Erwerbstätigkeit nach der Elternzeit stellt Familien vor erhebliche Herausforderungen. Dieser Lebensabschnitt verlangt eine anspruchsvolle Balance zwischen Care-Arbeit und beruflichen Verpflichtungen und verdeutlicht zugleich die Auswirkungen der veränderten gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen.

Einige Unternehmen in Deutschland bieten mittlerweile spezielle Unterstützungsprogramme an, um den Wiedereinstieg nach der Elternzeit zu erleichtern und zugleich eine langfristige Bindung der Mitarbeitenden zu fördern. Typische Angebote umfassen zum Beispiel sogenannte Reboarding-Programme, flexible Arbeitszeitmodelle, Homeoffice- und Remotemöglichkeiten sowie firmeneigene Kinderbetreuungsangebote (Haufe, 2023).

Die Prioritäten vieler Frauen verändern sich nach der Geburt von Kindern, was unter anderem auch die erhöhte Nachfrage nach Teilzeit und flexiblen Arbeitsmodellen zeigt. Dabei stehen Frauen oft vor der Herausforderung, sich zwischen Beruf und Familie zu entscheiden oder beides unter einen Hut zu bringen.

Häufig nehmen Frauen berufliche Anpassungen vor oder stellen sogar Karrierewünsche zurück, um Familie und Beruf zu vereinen. Der Zeitpunkt, wann Frauen sich mit dem beruflichen Wiedereinstieg nach der Elternzeit beschäftigen, variiert stark, wie die Ergebnisse der für diese Arbeit entwickelten Umfrage zeigen:

Wie viele Monate vor dem Wiedereinstieg hast du angefangen dich gedanklich damit intensiver zu beschäftigen?		
Zeitangaben	Antworten	Anteile in %
>6 Monate	15	29%
5-6 Monate	6	12%
3-4 Monate	13	25%
<2 Monate	17	33%
Keine Angabe	1	2%

Quelle: Koch, 2024: Fragebogen zum beruflichen Wiedereinstieg nach der Elternzeit

Im Interview mit Frau Schwenzer (Systemischer Coach sowie Trainerin im HR-Management) wurde die Fragestellung nach dem richtigen Zeitpunkt insofern beantwortet, dass viele Frauen auf Sie zukommen, die sich auch mit einer Jobveränderung im Rahmen des Wiedereinstiegs nach der Elternzeit beschäftigen. In diesem Fall rät Frau Schwenzer, die selbst auch erfolgreich Wiedereinstiegscoachings während und nach der Elternzeit anbietet, mindestens sechs Monate Vorlauf einzuplanen. Für die rein mentale Vorbereitung, um die Doppelbelastung aus Erwerbs- und Care-Arbeit besser einschätzen und planen zu können, hält Sie einen Vorlauf von zwei bis drei Monaten für ausreichend (Schwenzer, Telefongespräch, 10. Dezember 2024).

Auch wie sich Frauen auf den Wiedereinstieg vorbereiten, variiert unter den Befragten. Es ist allerdings auffällig, dass kaum jemand einen Einarbeitungsplan vom Arbeitgeber bekommen hat und auch nur eine befragte Mutter ein Coaching vor dem Wiedereinstieg wahrgenommen hat.

Wie hast du dich auf den Wiedereinstieg nach der Elternzeit vorbereitet? (Mehrfachantworten möglich)		
Antwortmöglichkeiten	Antworten	Anteile in %
Gespräche mit Partner/Freunden/Verwandten	31	34%
Gespräche mit dem Arbeitgeber	30	33%
Gespräche mit Arbeitskollegen	18	20%
Gar nicht	9	10%
Einarbeitungsplan vom Arbeitgeber	2	2%
Coaching	1	1%

Quelle: Koch, 2024: Fragebogen zum beruflichen Wiedereinstieg nach der Elternzeit

Keine der befragten Mütter hat vom Arbeitgeber ein Wiedereinstiegsprogramm oder ein Coaching angeboten bekommen. Das zeigt, dass viele Frauen in dieser herausfordernden Situation keine strukturierte Unterstützung seitens des Arbeitgebers erhalten.

Wurde dir eine Hilfestellung (z.B. in Form eines Wiedereinstiegsprogramms oder eines Coachings) für den Wiedereinstieg von deinem Arbeitgeber angeboten?		
Antwortmöglichkeiten	Antworten	Anteile in %
Ja	0	0%
Nein	52	100%

Quelle: Koch, 2024: Fragebogen zum beruflichen Wiedereinstieg nach der Elternzeit

Die Frauen wurden auch befragt, welche Form der Unterstützung Sie sich vor dem Wiedereinstieg gewünscht hätten, wobei 36% der Antworten ergaben, dass ein fachliches Training und/oder ein Reboarding-Programm seitens Arbeitgeber gewünscht worden wäre. 64% der Antworten hätten sich hingegen mehr Transparenz und Vorbereitung zu bevorstehenden Herausforderungen der Doppelbelastung gewünscht. Genau an dieser Stelle kann systemisches Coaching ansetzen (Koch, 2024).

Im Interview berichtet Frau Schwenzer, dass Frauen oft auf Sie zukommen, weil sie bereits durch die Elternzeit ausgelaugt und erschöpft sind und nicht wissen, wo Sie nun noch Kraft für einen Job-Wiedereinstieg hernehmen sollen.

Sie beschreibt, dass viele Frauen denken, die Erwartungshaltung des Arbeitgebers sei „nun bitte Vollgas geben“, was die Frauen bereits mental erschöpft und verängstigt, bevor es überhaupt losgeht (Schwenzer, Telefongespräch, 10. Dezember 2024).

Die Kernherausforderungen vor dem Wiedereinstieg fasst Frau Schwenzer wie folgt zusammen: Unklare Rollenverteilung zu Hause, Ängste bezüglich der Vereinbarkeit der Doppelbelastung, Unzufriedenheit im Job, sowie Sorgen um die Kinder und die eigene mentale Gesundheit („Wo bleibe ich?“ und „Schaffe ich das bzw. will ich das?“) (Schwenzer, Telefoninterview, 10. Dezember 2024).

Auch die Umfrage zeigt, dass die Sorgen der Mütter vor dem Wiedereinstieg vielfältig sind. Dabei ist allerdings auffällig, dass vor dem Wiedereinstieg die größte Sorge der Mütter ist, ihren Kindern nicht gerecht zu werden. Nach dem Einstieg zeigt sich jedoch, dass sie vor allem sich selbst nicht stark genug priorisieren können und die größte Sorge dann ist, nicht ausreichend Zeit für sich selbst zu haben.

Was waren (wenn vorhanden) die größten Sorgen/Befürchtungen die du hattest, bevor du aus der Elternzeit in den Job zurück gekehrt bist? (Mehrfachantworten möglich)		
Antwortmöglichkeiten	Antworten in % vor dem Wiedereinstieg	Antworten in % nach dem Wiedereinstieg
Nicht ausreichend Zeit für das Kind / die Kinder	23%	15%
Nicht ausreichend Zeit für mich selbst (Hobbies, mental health...) zu haben	17%	24%
Dem Haushalt / der Care Arbeit nicht gerecht zu werden	16%	15%
Nicht ausreichend Zeit für die berufliche Tätigkeit zu haben	14%	14%
In der Firma Sichtbarkeit zu verlieren	11%	9%
Nicht ausreichend Zeit für die Partnerschaft zu haben	10%	11%
Nicht ausreichend Zeit für Karriereplanung / berufliches Vorankommen zu haben	8%	11%
Sonstiges	2%	2%

Quelle: Koch, 2024: Fragebogen zum beruflichen Wiedereinstieg nach der Elternzeit

Auch der Belastungsgrad der Frauen vor und nach dem Wiedereinstieg ist individuell. Dabei ist auffällig, dass die Antworten sich vor und nach dem Wiedereinstieg deutlich unterscheiden. Im Durchschnitt liegt die empfundene mentale Belastung der 52 befragten Mütter auf einer Skala von 1-10 vor dem Wiedereinstieg bereits bei 5,2 und nach dem Wiedereinstieg sogar bei 6,6. Gerade die Extremen der Skala zeigen eine deutliche prozentuale Verschiebung was verdeutlicht, dass die Belastung einiger Frauen, insbesondere nach dem Wiedereinstieg, als (sehr) hoch empfunden wird.

Auf einer Skala von 1-10, wie stark mental hat dich das Thema beruflicher Wiedereinstieg belastet, wenn 1 keine Belastung und 10 eine höchstmögliche Belastung darstellt?		
Antwortmöglichkeiten	Antworten in % vor dem Wiedereinstieg	Antworten in % nach dem Wiedereinstieg
10	2%	10%
9	2%	12%
8	19%	23%
7	13%	12%
6	10%	15%
5	17%	6%
4	8%	2%
3	12%	10%
2	8%	4%
1	10%	4%
Keine Angabe	0%	4%
Durchschnittswert	5,2	6,6

Quelle: Koch, 2024: Fragebogen zum beruflichen Wiedereinstieg nach der Elternzeit

Im Rahmen der Umfrage wurden die Mütter schließlich auch gebeten, Wünsche zu äußern, um den Spagat zwischen Erwerbs- und Care-Arbeit besser bewältigen zu können.

33% der Befragten wünschen sich in erster Linie mehr Flexibilität und Verständnis der Arbeitgeber, vor allem wenn die Kinder krank sind oder bei Ausfall der Kinderbetreuung. 28% wünschen sich weniger Arbeitsstunden, um den Verpflichtungen zu Hause besser nachkommen zu können. Knapp ein Viertel der Befragten wünscht sich eine bessere und zuverlässigere Kinderbetreuung, wobei einige der Befragten in den Freitextkommentaren sogar angaben, dass der Ausfall der Kinderbetreuung sowie die Reduzierung von Betreuungszeiten - aufgrund der Unvereinbarkeit mit den beruflichen Verpflichtungen - einer der Hauptstressfaktoren für die Familien darstellt.

Wenn du einen Wunsch frei hättest, um deine Vereinbarkeit von Familien- und Berufsleben zu verbessern, welcher wäre das?		
Antwort-Cluster	Antworten	Anteile in %
Mehr Flexibilität & Verständnis vom AG	15	33%
Besseres Gehalt in Teilzeit um weniger arbeiten zu müssen	13	28%
Bessere & zuverlässigere Kinderbetreuung	11	24%
Chancengleichheit am Arbeitsplatz und echte Karrierechancen, auch in Teilzeit	4	9%
Mehr Support von Partner & Familie	3	7%

Quelle: Koch, 2024: Fragebogen zum beruflichen Wiedereinstieg nach der Elternzeit  
Anmerkung: Die freien Antworten wurden zur verbesserten Übersicht thematisch geclustert

#### 4. Systemisches Coaching im Rahmen des beruflichen Wiedereinstiegs

Nur wenige Frauen nehmen bislang systemisches Coaching vor dem beruflichen Wiedereinstieg in Anspruch, was auch die Umfrageergebnisse zeigen. Vermutlich wissen die wenigsten Frauen, dass systemisches Coaching eine große Chance sein kann, um den Wiedereinstieg vorzubereiten.

Die oben dargestellten Umfrageergebnisse verdeutlichen den Leidensdruck, dem viele Arbeitnehmerinnen in diesem Lebensabschnitt ausgesetzt sind. Das sich wandelnde Rollenverständnis der Frau sowie die damit einhergehenden veränderten Familienstrukturen, stellen Entwicklungen dar, die überwiegend in den letzten Jahrzehnten stattgefunden haben und nach wie vor nicht abgeschlossen sind.

Angesichts dieser Umbrüche ist es wenig überraschend, dass Frauen sich in diesem neuen sozialen Gefüge zunächst orientieren müssen. Systemisches Coaching setzt genau an diesem Punkt an, indem es die Bedürfnisse von Müttern in diesem komplexen Lebensabschnitt anerkennt und gleichzeitig neue Perspektiven für die Zukunft eröffnet.

Gemäß Frau Schwenzer sollten u.a. folgende wichtige Fragestellungen und Vorbereitungen im Rahmen eines systemischen Coachings zum beruflichen Wiedereinstieg bearbeitet werden:

- Wahrnehmen und Wertschätzen der Bedürfnisse innerhalb der eigenen Systeme
- Rollen- und Aufgabenverteilung zu Hause klären und ggf. hinterfragen
- Klärung von Karrierewünschen und möglichen Karrierepfaden (v.a. in Teilzeit)
- Vorbereitung der mentalen Haltung (achtsam und liebevoll mit sich selbst sein)

Frau Schwenzer betont zum Beispiel, dass die meisten Familien gar nicht erst hinterfragen, ob der Vater nicht auch einen Teil der Care-Arbeit auffangen könnte.

Dass der Mann 100% arbeitet, ist oft gesetzt, selbst wenn die finanzielle Notwendigkeit nicht unbedingt besteht.

Frauen wollen demnach zu Hause oft alles auffangen und sich dennoch im Berufsleben verwirklichen. An dieser Stelle kann systemisches Coaching helfen, Transparenz zu schaffen und neue Denkansätze anzustoßen (Schwenzer, Telefoninterview, 10. Dezember 2024).

Mithilfe von systemischen Fragestellungen und Methoden kann den Müttern bewusst gemacht werden, in welchem Kontext bzw. systemischen Geflecht sie sich bewegen und welche Wechselwirkungen auf sie zukommen werden. Hierbei sind alle Systeme zu beleuchten, in denen sich die Klientin bewegt, also die Familie, der Job, der eigene Körper usw.

Systemisches Coaching kann helfen der Klientin bewusst zu machen, dass eine große Veränderung bevorsteht und die eigenen Systeme in starke Bewegung kommen werden. Sie kann lernen, dass diese bevorstehende Unruhe „normal“ ist und sich strukturiert sowie bedürfnisorientiert darauf vorbereiten (Schwenzer, Telefoninterview, 10. Dezember 2024).

Die Doppelbelastung aus Berufs- und Familienleben, angereichert mit eventuell bestehenden Karrierewünschen und -zielen, ist ein Marathon und kein Sprint. Hier bedarf es Durchhaltevermögen basierend auf einem ressourcenorientierten Mindset. Auch der Wunsch nach beruflichen Veränderungen im Rahmen des Wiedereinstiegs nach der Elternzeit kann mit Hilfe von systemischem Coaching beleuchtet werden, um der Klientin mehr Transparenz zu schaffen und neue Handlungsmöglichkeiten aufzuzeigen.

Frau Schwenzer betont, dass systemisches Coaching auch für Firmen einen großen Mehrwert bietet und immer mehr zum Einsatz kommt. Sie empfiehlt den Einsatz für die eigenen Mitarbeiter vor und während dem beruflichen Wiedereinstieg.

Mit dem Angebot eines Coachings für den Wiedereinstieg zeigt der Arbeitgeber nicht nur Wertschätzung gegenüber seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, sondern kann Mitarbeiterbindung fördern, hohen Krankheitsquoten und Fehlzeiten entgegenwirken und somit die Personaleinsatzplanung optimieren („wie bekommen wir die Ressource produktiv, zufrieden und gesund wieder ins Unternehmen?“) (Schwenzer, Telefoninterview, 10. Dezember 2024).

Frau Schwenzer ist zuversichtlich, dass sich in den nächsten Jahren in diesem Bereich sehr viel bewegen wird, denn immer mehr Unternehmen sind offen für Coachingsprogramme zum Wiedereinstieg und fördern diese gezielt.

## 5. Geeignete systemische Coaching-Methoden

Die folgende Erläuterung geeigneter Coaching-Methoden hat keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sondern dient einem ersten Einblick in die vielfältigen Möglichkeiten des systemischen Coachings, um Eltern während ihres beruflichen Wiedereinstiegs zu unterstützen.

### 5.1 Ressourcenarbeit & Muster des Gelingens

**Ressourcenarbeit** ist ein zentrales Element des systemischen Coachings, welches darauf abzielt, bereits vorhandene Stärken, Potenziale, Talente, Fertigkeiten und Fähigkeiten eines Klienten sowie das Vertrauen in diese Kompetenzen herauszuarbeiten und somit bewusst und nutzbar zu machen. Auch positive Stimmungen und Haltungen, die der Klient aus vergangenen Situationen abrufen kann, werden als Ressourcen gesehen.

Im systemischen Coaching gehen wir davon aus, dass der Klient die Lösung für das vorhandene Problem bereits in sich trägt. Die Nutzung eigener Ressourcen ist dabei ein Schlüssel zum Zugang zu Lösungen.

Gerade vor dem Beginn eines neuen Lebensabschnitts, wie dem Wiedereinstieg in den Beruf nach der Elternzeit, können die eigenen Ressourcen als Kraftquelle sowie auch als Quelle der Inspiration dienen. Der Klient soll ermutigt werden, das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten wiederzuerlangen oder zu stärken. Ein möglicher Ansatz der Ressourcenarbeit im Kontext des beruflichen Wiedereinstiegs kann zum Beispiel sein, sich vorzustellen, die bevorstehenden Herausforderungen bereits gemeistert zu haben und sich hierbei die Frage zu stellen wie das zu gelingen könnte, welche Möglichkeiten bestehen und welche Ressourcen dabei hilfreich sein könnten.

Auch systemische Fragestellungen wie Skalierungsfragen oder die Wunderfrage (siehe 5.3) können einen wirkungsvollen Rahmen für Ressourcenarbeit bieten.

Hierbei kann jeder Mensch auf ein breites Repertoire an Erfahrungen aus unterschiedlichen Lebenssituationen, sei es im privaten oder im beruflichen Kontext, zurückgreifen. Auch können gemeisterte schwierige Situationen im Leben des Klienten genutzt werden, um zu veranschaulichen, welche Ressourcen der Klient bereits gewinnbringend für sich einsetzen könnte (**Muster des Gelingens**).

„Ressourcenarbeit bedeutet also, in der Vergangenheit geankerte wertvolle Erfahrungen aufzuspüren und sie zur Bewältigung einer aktuellen Herausforderung zu nutzen.“ Der ressourcenorientierte Ansatz ist vor allem nützlich in Stresssituationen und dann, wenn sich Klienten besonders überlastet fühlen, denn dann ist der Zugang zu den eigenen Ressourcen meist blockiert. Durch das In-Kontakt-Kommen mit den eigenen Stärken kann der Klient wieder in einen entspannten Zustand kommen und kreative Lösungsansätze für sich entwickeln.

Auch dient das Auffinden eigener Ressourcen der Stärkung des Selbstwertes sowie dem Erinnern an persönliche Neigungen.

Der Klient kann sich also z.B. auch im Kontext einer beruflichen Neuorientierung fragen: was liegt mir“, „Was tue ich gerne“ um wesentlich leichter eine Richtung nach dem Wiedereinstieg zu wählen (Theuretzbacher & Nemetschek, 2009: 99f.).

## 5.2 Das Innere Team

Das **Innere Team** ist ein Kommunikationsmodell, das von Friedemann Schulz von Thun entwickelt wurde. Es beschreibt die Pluralität des Menschen und dessen Persönlichkeitsmerkmalen, also die verschiedenen inneren Stimmen, Haltungen oder Anteile, die in einer Person wirken und in Entscheidungs- oder Konfliktsituationen miteinander in einen Dialog treten. Diese Anteile können unterschiedliche und wechselnde Bedürfnisse, Ziele, Zustände und Haltungen haben und auch miteinander in Konflikt stehen. Diese inneren „Gestalten“ haben unterschiedliche Lebensalter und können jeweils dienliche, also stärkende, sowie auch weniger dienliche, also eher einschränkende, Erfahrungen und Haltungen mit sich bringen.

Der systemische Coaching-Ansatz des Inneren Teams legt zugrunde, dass dieses Team eine leitende, vermittelnde Instanz benötigt, also eine Art Moderator, der das innere Miteinander und vielleicht auch Durcheinander begleitet und moderiert. Wenn nötig, sorgt dieser Moderator für Orientierung, um Blockaden aufzulösen, die Selbstregulationskräfte wieder freizusetzen und somit klare Entscheidungen herbeiführen zu können.

Zum Zeitpunkt des beruflichen Wiedereinstiegs nach der Elternzeit kann das Innere Team also dem Klienten helfen, sich selbst besser kennenzulernen und mit den unterschiedlichen inneren Anteilen (und deren Bedürfnisse) in Dialog zu treten.

Herausfordernde Situationen, wie z.B. schwierige Entscheidungen oder das Auflösen von negativen Glaubenssätzen, können mit dem Aufzeichnen eines Inneren Teams durch den Klienten aus der Metaperspektive betrachtet werden, was auch hilft, eine gesunde Distanz zum Problem zu entwickeln. Man selbst ist also nicht das Problem; vielmehr ist es ein innerer Anteil, der mit einem Problem zu kämpfen hat. Dieser Anteil kann sich jedoch verändern und das Problem lösen.

Bei der Arbeit mit dem Inneren Team ist es von zentraler Bedeutung, dass sämtliche inneren Anteile in ihren jeweiligen Bedürfnissen anerkannt und wertgeschätzt werden, um eine Lösung zu entwickeln, die möglichst umfassend die Bedürfnisse des Klienten berücksichtigt (Greimel, 2020: 13f.).

## 5.3 Die Wunderfrage

Die **Wunderfrage** ist eine Technik, die im Rahmen der systemischen Therapie und im Coaching eingesetzt wird, um Klienten zu helfen, neue Perspektiven zu entwickeln und Lösungen für ihre Herausforderungen zu finden. Sie wurde ursprünglich von Steve de Shazer im Rahmen der lösungsorientierten Kurzzeittherapie entwickelt (HISL, 2024).

Mit der Wunderfrage wird der Klient dazu eingeladen sich in ein Szenario hineinzusetzen, in dem das vorliegende Problem bereits gelöst ist. Es ist also ein „Wunder“ über Nacht geschehen, ohne dass der Klient weiß, wie es passiert ist. Der Coach führt den Klienten an dieses Szenario heran, mit dem Ziel, ihm/ihr zu helfen, aus eigener Kraft Lösungsvisionen zu entwickeln.

Lösungsvisionen dienen als Antrieb zur Entwicklung realistischer Ziele und Veränderungsschritte (Kleve & Wirth, 2019).

In Kombination mit systemischen Fragentechniken, wie zum Beispiel zirkulären Fragen, und dem Eintauchen in die Gefühlswelt des Klienten kann sich das volle Potenzial dieser Technik entfalten.

Vor dem beruflichen Wiedereinstieg kann diese Methode, angelehnt an die Ressourcenarbeit, optimal genutzt werden, um Einblicke in die wahren Bestrebungen des Klienten zu erhalten, den gewünschten Zustands zu visualisieren und dient somit als Grundlage für die Entwicklung konkreter Schritte und Strategien zur Zielerreichung.

#### 5.4 Das Lebensrad

Das **Lebensrad** ist auch bekannt unter dem Namen Wheel of Life. Die Coaching-Methode eignet sich zum Erkennen der Werte und Motive des Klienten.

Die Nutzung des Lebensrads ist eine Technik, um den Klienten aufzuzeigen, welche Lebensbereiche ggf. aus der Balance geraten sind. Das Lebensrad besteht i.d.R. aus sechs bis acht Bereichen, die der Klient selbst definiert. Je nach Problemstellung kann das Rad im Job-Kontext oder im privaten Kontext verwendet werden. Es kann auch beide Lebensbereiche miteinander kombinieren. Der Klient entscheidet selbst, welche Elemente in Bezug auf die aktuelle Problemstellung eine wesentliche Rolle spielen.

Systemische Fragen des Coaches zu den einzelnen Bereichen helfen dabei, diese zu detaillieren. Beispiele für die Bereiche des Lebensrads sind Gesundheit, Karriere/Beruf, persönliches Umfeld, Partnerschaft, Geld, Freizeit, Lebensziele, emotionales Wohlbefinden usw.

Nachdem die relevanten Bereiche benannt und in das Lebensrad eingezeichnet wurden, definiert der Klient den Grad der Zufriedenheit anhand einer Skalierung von 0 bis 10 wobei 0 für sehr unzufrieden und 10 für sehr zufrieden steht. Im Anschluss wird der jeweilige Zielwert je Bereich durch den Klienten festgelegt. Durch die Visualisierung von Ist- und Soll-Zustand werden die Bereiche sichtbar, durch die das Leben oder einzelne Lebensbereiche (z.B. Berufsleben, Führungsrolle) außer Balance geraten sind. Es gilt dann gemeinsam mit dem Klienten konkrete Schritte je Bereich zu erarbeiten, um die einzelnen Teile in Richtung Zielzustand zu bewegen (Schuy, 2022).

Das Lebensrad eignet sich optimal als Coaching-Tool vor dem beruflichen Wiedereinstieg. Es kann helfen, die Werte und Motive des Klienten zu klären, um dessen berufliche Ausrichtung mit persönlichen Prioritäten in Einklang zu bringen.

#### 5.5 Coaching-Methoden im Rahmen schwieriger Entscheidungen

Gerade die Elternzeit kann auch ein Zeitraum sein, in dem schwierige Entscheidungen durch den Klienten getroffen werden müssen (z.B. „arbeite ich Voll- oder Teilzeit?“, „gehe ich zurück in den alten Job?“, „ab welchem Alter möchte ich mein Kind in eine Fremdbetreuung geben?“ usw.). Je nach Situation und Kliententyp eignen sich unterschiedliche Coaching-Methoden für eine Entscheidungsfindung, wie zum Beispiel das oben beschriebene **Innere Team**, die **Affektbilanz**, das **Tetralemma** und/oder die **Entscheidungsmatrix**.

## 5.6 Systemische Aufstellung

Im Rahmen der systemischen **Aufstellungsarbeit** werden relevante Systeme der Klientin bzw. des Klienten wie etwa Familie, Arbeitsumfeld oder soziale Netzwerke visualisiert. Dabei werden die Mitglieder dieser Systeme (oder auch Elemente eines Themas) symbolisch durch Personen oder Objekte repräsentiert.

Die Aufstellung erfolgt entweder in zwei- oder dreidimensionaler Form auf einer Fläche oder im Raum, entsprechend der emotionalen Wahrnehmung der Klientin oder des Klienten. Dabei können Aspekte wie Nähe oder Distanz, Zuwendung oder Abwendung sowie hierarchische Beziehungen (z. B. oben/unten) zwischen den Mitgliedern sichtbar gemacht werden. Es ist nicht immer erforderlich, reale Personen für systemische Aufstellungen einzubeziehen. Alternativ können Strukturaufstellungen, wie beispielsweise das Tetralemma, sowie der Einsatz von Skulpturen, Objekten oder Symbolen genutzt werden (Wölfl, 2021).

Systemische Aufstellungen dienen dem Ziel, „das soziale, emotionale und strukturelle Erleben von Menschen differenziert wahrnehmbar und bearbeitbar zu machen“ (Wölfl, 2021). Durch diese Methode können Dynamiken und Beziehungen, zum Beispiel innerhalb eines sozialen Systems, aus einer Außenperspektive erkannt und reflektiert werden. Darauf aufbauend können gezielt Ressourcen aktiviert und Lösungsansätze entwickelt werden, welche positive Veränderungen im Umgang mit systemischen Herausforderungen unterstützen (Wölfl, 2021).

Der berufliche Wiedereinstieg, zum Beispiel nach der Elternzeit, ist ein passendes Beispiel für die Anwendung dieser Methode.

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist in der Regel vom Zusammenspiel und den Wechselwirkungen mehrerer Systeme und deren Mitglieder abhängig. Die veränderte Lebenssituation der Klientin oder des Klienten wirkt sich dabei auf alle beteiligten Systeme aus und wird gleichermaßen von diesen beeinflusst.

Um ein nachhaltiges Gleichgewicht zu fördern, sollten die Bedürfnisse aller Systemteilnehmer erkannt und gewürdigt werden. Die Aufstellungsarbeit bietet in diesem Kontext ein wirksames Instrument, um Veränderungsideen und gewünschte Zielzustände zu entwickeln.

### **III. Zusammenfassung & Fazit**

Die Rolle der Frau hat sich in den vergangenen 70 Jahren grundlegend verändert, was historisch gesehen als relativ kurzer Zeitraum zu betrachten ist. Gleichzeitig sehen sich Familien heute erheblichen Herausforderungen gegenübergestellt, insbesondere im Hinblick auf die Vereinbarkeit der Erwerbstätigkeit beider Elternteile mit der Organisation eines Haushalts und der Betreuung von Kindern.

Der berufliche Wiedereinstieg, zum Beispiel nach der Elternzeit, stellt dabei eine besonders prägende Übergangsphase dar, die oft mit vielfältigen Fragestellungen, Unsicherheiten und einem hohen Leidensdruck verbunden ist. Besonders betroffen sind hierbei Mütter, die häufig in Teilzeit in den Beruf zurückkehren und zugleich den Großteil der Care-Arbeit im häuslichen Umfeld tragen.

Obwohl Unternehmen zunehmend flexible Arbeitszeitmodelle und Homeoffice-Möglichkeiten anbieten, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu fördern, mangelt es oft an ganzheitlicher Unterstützung. Dies erschwert es, Mitarbeitende schnell wieder produktiv, gesund und zufrieden in den Arbeitsalltag zu integrieren (Schwenzer, Telefoninterview, 10. Dezember 2024).

Im Kontext des beruflichen Wiedereinstiegs, gerne auch im Rahmen von Reboarding-Programmen in Unternehmen, eröffnet systemisches Coaching eine vielversprechende Möglichkeit, Klientinnen und Klienten gezielt auf anstehende Herausforderungen vorzubereiten und zentrale Fragestellungen zu klären.

Der Coach kann hierbei aus einer Vielzahl systemischer Fragestellungen, Methoden und Techniken schöpfen, um den Klienten bei der Reflexion der Auswirkungen auf dessen innere und äußere Systeme zu unterstützen und die Entwicklung konkreter Handlungsschritte anzustoßen.

Systemisches Coaching eröffnet somit eine wertvolle Möglichkeit, Eltern den Übergang in den beruflichen Wiedereinstieg nach der Geburt ihres Kindes nachhaltig zu erleichtern.

#### IV. Quellenverzeichnis

Bundeszentrale für politische Bildung (2024). *Care Arbeit*. Abgerufen am 04.01.2025, [www.bpb.de/themen/familie/care-arbeit/](http://www.bpb.de/themen/familie/care-arbeit/)

Hinz-Wessels, Annette (2003, 05. Mai). *Neue Frauenrolle*, in: Lebendiges Museum Online, Stiftung Haus der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland Abgerufen am 16.12.2024, [www.hdg.de/lemo/kapitel/geteiltes-deutschland-modernisierung/bundesrepublik-im-wandel/neue-frauenrolle.html](http://www.hdg.de/lemo/kapitel/geteiltes-deutschland-modernisierung/bundesrepublik-im-wandel/neue-frauenrolle.html)

Deutscher Bundestag. (2022, 27. April). *Vor 65 Jahren trat das Gleichberechtigungsgesetz in Kraft*. Abgerufen am 16.12.2024, von <https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2022/kw17-kalenderblatt-gleichberechtigungsgesetz-504286>

Antidiskriminierungsstelle des Bundes. *Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG)*. Abgerufen am 16.12.2024, [www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ueber-diskriminierung/recht-und-gesetz/allgemeines-gleichbehandlungsgesetz/allgemeines-gleichbehandlungsgesetz-node.html](http://www.antidiskriminierungsstelle.de/DE/ueber-diskriminierung/recht-und-gesetz/allgemeines-gleichbehandlungsgesetz/allgemeines-gleichbehandlungsgesetz-node.html)

Statistisches Bundesamt. (2024, 28. März). *Gender Care Gap 2022: Frauen leisten 44,3 % mehr unbezahlte Arbeit als Männer*. Abgerufen am 04.12.2024, [www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2024/02/PD24\\_073\\_63991.html](http://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2024/02/PD24_073_63991.html)

Eckert, Daniel (2019, 02. Mai). *Neue Normalität – Deutsche verdienen doppelt*, in: Welt.de, Abgerufen am 09.12.2024, [www.welt.de/wirtschaft/karriere/article192815051/Doppelverdiener-sind-die-neue-Normalitaet.html](http://www.welt.de/wirtschaft/karriere/article192815051/Doppelverdiener-sind-die-neue-Normalitaet.html)

Statista (2024, 05. Juli). *Scheidungsquote in Deutschland von 1960 bis 2023*. Abgerufen am 09.11.2024, [www.statista.com/statistik/daten/studie/76211/umfrage/scheidungsquote-von-1960-bis-2008/](http://www.statista.com/statistik/daten/studie/76211/umfrage/scheidungsquote-von-1960-bis-2008/)

Billmayer, Luisa (2024, 16. November). *Was Sabines Leben von Leons unterscheidet*, in: ZDF.de, Abgerufen am 09.12.2024, [www.zdf.de/nachrichten/panorama/generationen-babyboomer-generation-z-100.html](http://www.zdf.de/nachrichten/panorama/generationen-babyboomer-generation-z-100.html)

Statistisches Bundesamt (2024, 26. April). *Teilzeitquote erneut leicht gestiegen auf 31 % im Jahr 2023*, Abgerufen am 18.12.2024, [www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2024/04/PD24\\_N017\\_13.html#:~:text=W%C3%A4hrend%202023%20jede%20zweite%20Frau,dem%20Jahr%202013%20leicht%20zugenommen](http://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2024/04/PD24_N017_13.html#:~:text=W%C3%A4hrend%202023%20jede%20zweite%20Frau,dem%20Jahr%202013%20leicht%20zugenommen)

Statista (2024, 02. Januar). *Umfrage zu Diskriminierung von Elternschaft nach Geschlecht in Deutschland 2023*, Abgerufen am 09.12.2024, <https://www.statista.com/statistik/daten/studie/1401670/umfrage/diskriminierung-von-elternschaft-nach-geschlecht-in-deutschland/>

Statistisches Bundesamt (2024, 16. August). *69 % der Mütter minderjähriger Kinder waren 2022 erwerbstätig*, Abgerufen am 18.12.2024, [www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2023/08/PD23\\_323\\_12.html](http://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2023/08/PD23_323_12.html)

Scheffler, Sven (2024, 17. Juni). *Wie die Rückkehr nach der Elternzeit gelingt*, Abgerufen am 18.12.2024, [www.zdf.de/nachrichten/ratgeber/rueckkehr-beruf-elternzeit-100.html](http://www.zdf.de/nachrichten/ratgeber/rueckkehr-beruf-elternzeit-100.html)

Haufe Online Redaktion (2023, 25. August). *Wie der Wiedereinstieg in den Beruf gelingt*, Abgerufen am 17.12.2024, [www.haufe.de/personal/hr-management/reboarding-erfolgreicher-wiedereinstieg-im-unternehmen\\_80\\_494564.html#:~:text=Unter%20Reboarding%20versteht%20das%20Personalmanagement,Unternehmen%20wieder%20Fu%C3%9Czu%20fassen](http://www.haufe.de/personal/hr-management/reboarding-erfolgreicher-wiedereinstieg-im-unternehmen_80_494564.html#:~:text=Unter%20Reboarding%20versteht%20das%20Personalmanagement,Unternehmen%20wieder%20Fu%C3%9Czu%20fassen)

Theuretzbacher & Nemetschek (2009), *Coaching und systemische Supervision mit Herz, Hand und Verstand*, 1. Auflage, Klett-Cotta Verlag, Stuttgart

Greimel, Arnulf (2020), *Das Innere Team in Coaching und Beratung*, 1. Auflage, Vandenhoeck + Ruprecht, Göttingen

Hamburger Institut für systemische Lösungen / HISL (2024), *Wunderfrage*, Abgerufen am 19.12.2024, [www.systemloesungen-hisl.de/lexikon/wunderfrage/](http://www.systemloesungen-hisl.de/lexikon/wunderfrage/)

Kleve & Wirth (2019, 27. August), *Lexikon des systemischen Arbeitens*, Abgerufen am 19.12.2024, [www.carl-auer.de/magazin/systemisches-lexikon/wunderfrage?srsId=AfmBOooHxPc5nQAp4KtKb3vpCWwLjDa91Rmo9C7z4I9oILY0YqXwOzNp](http://www.carl-auer.de/magazin/systemisches-lexikon/wunderfrage?srsId=AfmBOooHxPc5nQAp4KtKb3vpCWwLjDa91Rmo9C7z4I9oILY0YqXwOzNp)

Schuy, Marcel (2022, Februar), *Das Lebensrad (Wheel of Life) – Ein ideales Coaching Tool*, Abgerufen am 19.12.2024, [www.clevermemo.com/blog/lebensrad-wheel-of-life-coaching-tool/](http://www.clevermemo.com/blog/lebensrad-wheel-of-life-coaching-tool/)

Wölfl, Ingo (2021, 05.Mai), *Einsatz von systemischen Aufstellungen*, Abgerufen am 10.01.2025, <https://www.haufe-akademie.de/blog/themen/coaches-und-berater/systemische-aufstellungen/>

Koch (2024), Fragebogen zum beruflichen Wiedereinstieg nach der Elternzeit, Abzurufen unter: [www.docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScuVIWazjEiIR98bn6tU5Tc8w8SHUcdk-gVbRw6SyOaqb6YPQ/viewform](http://www.docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScuVIWazjEiIR98bn6tU5Tc8w8SHUcdk-gVbRw6SyOaqb6YPQ/viewform)