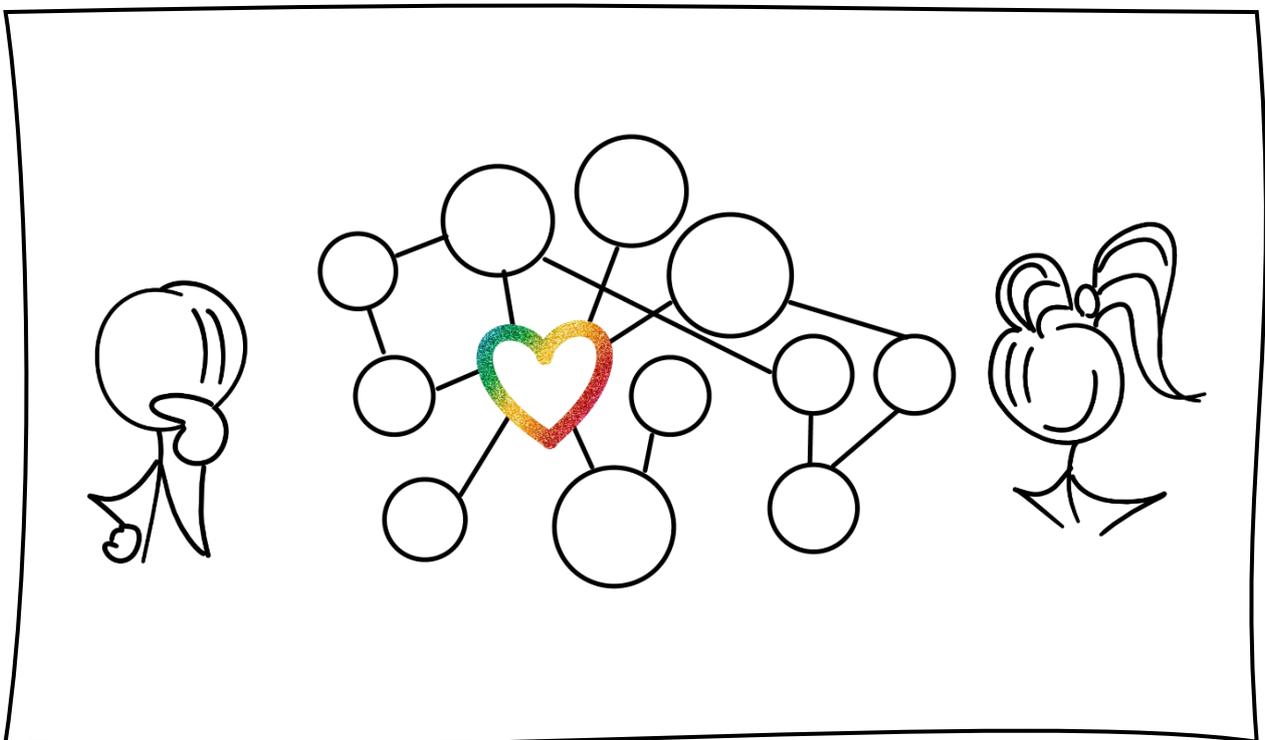


Coaching Tools & Methoden

Wissenswertes zu Prozess, Dynamiken und Herausforderungen im systemischen Coaching



Abschlussarbeit - Ausbildung zum Systemischen Coach
Antonina Böhme

- 1. Einleitung**
- 2. Wenn ein Klient zu uns ins Coaching kommt**
- 3. Was ist ein System?**
- 4. Risiken und Nebenwirkungen des Verstehen-Wollens**
- 5. Bestandsaufnahme und Transparenz**
- 6. Ins Gefühl kommen**
- 7. Gefühle, Bedürfnisse und Stress**
 - 7.1. Psychologische Grundbedürfnisse nach Klaus Grawe**
 - 7.2. Wo Rauch ist, ist auch Feuer**
- 8. Distress und Eustress**
- 9. Stress und Stressreaktionen**
 - 9.1. Stressreaktionen im Überblick**
 - 9.2. Stress im Coaching-Prozess**
- 10. Ziel- und Auftragsklärung**
- 11. Skalierung**
 - 11.1. Beispielhafte Anwendung einer Skalierung**
- 12. Methoden im Coaching**
- 13. Das GROW-Modell**
 - 13.1. G – Goal (Ziel)**
 - 13.2. R – Reality (Ist-Situation)**
 - 13.3. O – Options (Möglichkeiten)**
 - 13.4. W – Will oder Way Forward (Umsetzung)**
- 14. Transfer – Vom Coaching in den Alltag**
- 15. Abschluss einer Coaching-Session**
- 16. Fazit**

1. Einleitung

Die Relevanz von Coaching steigt in Zeiten von zunehmendem Stress, wachsender Komplexität von Rollen im privaten und beruflichen Kontext sowie dem Trend zur Selbstoptimierung immer weiter. In dieser Abschlussarbeit möchte ich einen Einblick in einzelne Prozessschritte eines Coachings, sowie mögliche Herausforderungen bei Coach und Coachee geben.

Für die Unterstützung bei der Strukturierung und Formulierung bestimmter Textpassagen sowie bei der Recherche von Themen, die im Zusammenhang mit systemischem Coaching stehen, wurde auch das KI-Tool GPT-4o-mini-Version von OpenAI eingesetzt.

Zudem wurde auch das InKonstellation_Skript_Antonina _Böhme_CA-D24_NOV-1 zur Recherche genutzt.

Für eine bessere Lesbarkeit wurde die männliche Form genutzt.

2. Wenn ein Klient zu uns ins Coaching kommt.

Wenn ein Klient zu uns ins Coaching kommt, hat er sein Thema oft schon bis ins kleinste Detail analysiert und einiges versucht. Doch vor allem dann, wenn alles bisher versuchte den gewünschten Sollzustand nicht herbeiführen konnte, ist der Einsatz von systemischen Coaching absolut sinnvoll.

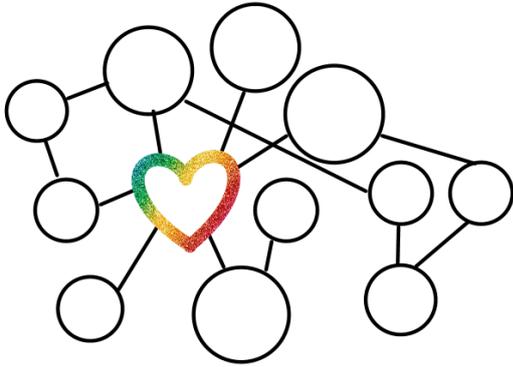


Im systemischen Coaching gehe ich stets davon aus, dass sich alle Ressourcen zur Weiterentwicklung im System befinden oder durch das System selbst erschlossen werden können. Der Klient ist der Experte seines Themas. Sicher ergeben sich im Prozess auch Ideen, die durch mich als Coach angeboten werden, ob diese jedoch Berücksichtigung finden, entscheidet einzig und allein der Klient. Es ist wichtig, dass ich diese innere und äußere Klarheit über den gesamten Prozess aufrechterhalte.

3. Was ist ein System?

„Als System (altgriechisch *sýstēma* „aus mehreren Einzelteilen zusammengesetztes Ganzes“) wird etwas bezeichnet, dessen Struktur aus verschiedenen Komponenten mit unterschiedlichen Eigenschaften besteht, die aufgrund bestimmter geordneter und funktionaler Beziehungen untereinander als gemeinsames Ganzes betrachtet werden (können) und so von anderem abgrenzbar sind.“*

*<https://de.wikipedia.org/wiki/System>, online, 20.05.2025



Ein System kann zum Beispiel die Familie des Klienten sein oder seine Arbeitsstelle. Aber auch der Klient selbst stellt ein komplexes System dar, das aus verschiedenen inneren Anteilen besteht, die in Beziehung zueinander stehen. So können beispielsweise Gedanken, Gefühle und Werte im Inneren in sehr unterschiedliche Richtungen streben.

Im Coaching begegnet man diesem komplexen System z.B. mit der Methode des inneren Teams (nach Friedemann Schulz von Thun), welches hilft innere Konflikte sichtbar zu machen, zu sortieren und in eine Art innere Verhandlung zu gehen, um zu stimmigeren Entscheidungen zu kommen. Im Systemischen Coaching wird stets die Auswirkung von Veränderungen auch im Zusammenhang mit den betroffenen Systemen betrachtet.

4. Risiken und Nebenwirkungen des Verstehen-Wollens

Wir leben in einer Gesellschaft, in der verstehen-wollen positiv bewertet wird. Doch bildet das besonders im Coaching auch Fallstricke.

Nehmen wir an, eine Person beschreibt uns eine Obstschale. Sie könnte ihre Beschreibung sogar sehr detailliert ausführen. „Porzellan, handbemalt mit rosafarbenen Magnolien, oval geformt mit goldenem Rand“, es würde noch immer keine Abbildung der Obstschale vor unserem inneren Auge erscheinen, die dem Original entspricht. Dass wir dennoch zwangsläufig ein Bild einer Obstschale vor unserem inneren Auge sehen, ist ein einfaches Beispiel für kognitiven Konstruktivismus, denn unser Gehirn konstruiert eine eigene Version der Obstschale.

Und hier reden wir von einem vergleichsweise einfachen Gegenstand und nicht von komplexen Beziehungen und vielschichtigen Themen. Themen, die sich über große Zeitfenster erstrecken und weitere Aspekte beinhalten können, die vielleicht sogar schwierig zu verbalisieren sind und sich eher in Form eines inneren Gefühls beim Coachee abspielen.

Das Thema des Klienten "zu gut" verstehen zu wollen, kann unsere Rolle als Coach nachteilig beeinflussen. Unsere Konzentration auf die aktive Begleitung unseres Coachees sinkt und wir beginnen stattdessen z.B. Lösungsideen zu entwickeln. Es kann passieren, dass wir beginnen zu werten, eigene Emotionen aktiviert werden oder wir sogar das Bedürfnis verspüren in eine Retter-Rolle zu schlüpfen.

Für den Coachingprozess kann ein unbedingtes verstehen-wollen also sogar hinderlich sein. In diesem Zusammenhang hat sich der Begriff "Nicht-Verstehen" geprägt. Das

"Nicht-Verstehen" ist die bewusste Entscheidung auf das eigene Werten und Deuten zu verzichten und sich auf das Erleben des Coachees zu konzentrieren und damit den Raum für neue Perspektiven zu erweitern.

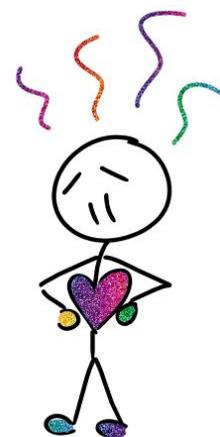
5. Bestandsaufnahme und Transparenz

Systemisches Coaching greift bereits bei der Bestandsaufnahme. Besonders ist hierbei hervorzuheben, dass es stets auch die Verbindungen von Klient und Thema zu den Systemen des Klienten berücksichtigt.

Ich stelle viele Fragen, zum Beispiel zum Vorkommen des Themas, zu Gefühlen, zu beteiligten Personen oder anderen Einflussfaktoren. Ich achte auf Mimik und Gestik, auf Betonungen, Ergänzungen und Metaphern. Ich lade ihn ein, sein Thema zu konkretisieren, vielleicht umzudeuten, umzubenennen oder fantasievoll zu beschreiben. Ich variiere mit Perspektiven und Wahrnehmungsoptionen für den Klienten. Ich frage vielleicht schon nach Unterschieden zum Ist- und Sollzustand und aktiviere dabei seine Vorstellungskraft nicht nur kognitiv, sondern auch emotional. Ich lasse ihn seine Vorstellungen und Erinnerungen beschreiben und geistig und körperlich erleben. Da diese Art zu fragen für manch einen Klienten ungewöhnlich erscheinen kann, schaffe ich möglichst viel Transparenz über mein Vorgehen. Mein Klient soll sich innerhalb des Coachingprozesses stets sicher, wohl und ernstgenommen fühlen. Diesen Aspekt der Methodentransparenz beherrsche ich jederzeit.

6. Ins Gefühl kommen

Emotionen spielen im Coaching eine zentrale Rolle und wir unterstützen unseren Klienten darin, ins Gefühl zu kommen. Gefühle geben Aufschluss über Bedürfnisse, Ängste und Werte des Coachees und sollten deshalb auch bei eher rational auftretenden Klienten nicht vernachlässigt werden.



7. Gefühle, Bedürfnisse und Stress

7.1. Die psychologischen Grundbedürfnisse nach Klaus Grawe

Die psychologischen Grundbedürfnisse nach Klaus Grawe lassen sich wie folgt benennen

”

- Bindungsbedürfnis
- Bedürfnis nach Orientierung und Kontrolle
- Bedürfnis nach Selbstwerterhöhung und Selbstwertschutz
- Bedürfnis nach Lustgewinn und Unlustvermeidung“**

**https://de.wikipedia.org/wiki/Konsistenztheorie_von_Klaus_Grawe , online, 12.05.2025

7.2. Wo Rauch ist, ist auch Feuer

(deutsches Sprichwort)

Überall dort, wo Emotionen sind, sind auch Bedürfnisse. Sind die Emotionen angenehm auszuhalten, dann sind die Bedürfnisse in der Regel befriedigt. Sind sie jedoch unangenehm auszuhalten, lässt es unbefriedigte oder frustrierte Bedürfnisse erahnen. Unbefriedigte oder frustrierte Bedürfnisse können Stress verursachen und Stress kann wiederum typische Stressreaktionen hervor rufen.

8. Distress und Eustress

An dieser Stelle sei zu erwähnen, dass Stress in zwei Begriffe aufgeteilt werden kann. Es gibt zum einen den positiven, als *Eustress* bekannten Stress, welcher eher als motivierend und anregend wahrgenommen wird. Er tritt häufig bei bevorstehenden freudvollen und mit positiven Erwartungen geladenen Ereignissen auf. Darüber hinaus wird er als gesundheitsfördernd für Körper und Psyche eingeordnet.

Demgegenüber steht der negative, als *Distress* bekannte Stress, der als unangenehm und belastend empfunden wird und von Gefühlen wie Angst, Hilflosigkeit, innerer Unruhe und Überforderung begleitet werden kann.

Distress kann chronisch werden und sowohl körperlich als auch psychisch krank machen, z.B. Schlafstörungen, Burnout oder Depressionen.

9. Stress und Stressreaktionen

Unsere Reaktion auf körperlichen und/oder psychischen Stress, soll vor allem unser Überleben sichern. Doch nicht immer sind diese Stressreaktionen angemessen oder hilfreich.

Der US-amerikanischen Physiologe Walter Cannon hat in Bezug auf Stressreaktionen, die Begrifflichkeit **Fight-or-Flight** (Kampf-oder-Flucht) geprägt. Sein Modell wurde später mit „**Freeze**“ (Erstarren) ergänzt, da bei manchen Menschen auch eine Art Schockstarre durch Stress ausgelöst werden kann. Darüber hinaus gibt es mittlerweile zwei weitere Begriffe, die in Bezug auf Stressreaktionen aufgeführt werden, diese sind „**Fawn**“ (Unterwerfung / Gefallenwollen) und „**Collapse**“ (Zusammenbruch).

9.1. Stressreaktionen im Überblick

FIGHT – Kampf – Hierunter fallen u.a.

Reaktionen wie Gereiztheit, konfrontatives Verhalten, aggressive Kommunikation, verengte Aufmerksamkeit, erhöhte Muskelanspannung, blinder Aktionismus oder das Zuschlagen von Türen. Die Energie richtet sich nach außen, mit dem Ziel, Kontrolle zu erlangen oder eine Bedrohung abzuwehren. Häufig werden dabei Konflikte verschärft, Grenzen hart verteidigt oder andere Menschen aktiv angegriffen – verbal oder physisch.

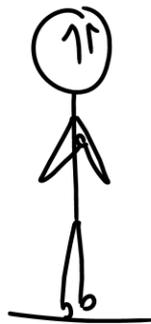
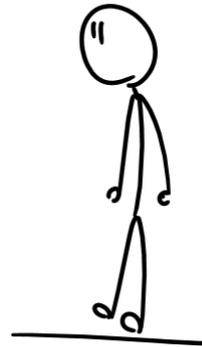


FLIGHT – Flucht – Hierunter fallen u.a.

Reaktionen wie aktiver Rückzug, Gedankenrasen, das Bedürfnis zu fliehen – physisch, emotional oder gedanklich (z. B. durch Arbeit, Reisen, Ablenkung oder Fremdgehen). Die Aufmerksamkeit richtet sich weg von der Bedrohung, das Nervensystem ist hochaktiv. Auch übermäßige Beschäftigung, Perfektionismus oder das ständige „Unterwegssein“ können Ausdruck dieser Reaktion sein.

FREEZE – Erstarren – Hierunter fallen u.a.

Reaktionen wie Bewegungslosigkeit, ein Gefühl der Ohnmacht, das Empfinden, nicht ganz da zu sein (Dissoziation), emotionale Leere und Taubheit. Körper und Geist sind wie eingefroren, obwohl das innere Erregungsniveau oft hoch bleibt. Betroffene wirken äußerlich ruhig oder „abgeschaltet“, innerlich herrscht jedoch Alarm. Entscheidungen oder Handlungen scheinen unmöglich, was zu einem Zustand der Lähmung führt.



FAWN – Unterwerfung / Gefallenwollen –

Hierunter fallen u.a. Reaktionen wie übermäßige Anpassung, Harmoniesucht, das Bedürfnis, es allen recht zu machen, Selbstverleugnung, übertriebene Freundlichkeit trotz inneren Widerstands sowie Konfliktvermeidung auf eigene Kosten.

COLLAPSE – Zusammenbruch –

Hierunter fallen u.a. Reaktionen wie völlige Erschöpfung, Aufgabe jeglicher Handlungsfähigkeit, emotionales Abschalten, das Gefühl innerer Leere, Antriebslosigkeit, Hilflosigkeit sowie psychosomatische Symptome wie Kreislaufzusammenbruch oder Blackout.



9.2. Stress im Coaching Prozess

Befindet sich unser Coachee in einem gestressten Zustand, wird seine Fähigkeit, nachhaltige Lösungen zu entwickeln und Schritte zu planen durch die Stressreaktion eingeschränkt. Der Stress kann auch bei räumlicher und zeitlicher Trennung zum auslösenden Ereignis aufkommen. Auch eine anstrengende Anreise zum Termin oder Probleme mit der Technik im Onlinecoaching, können Stress verursachen. Deshalb ist es sinnvoll, eine Handvoll Methoden zur Emotionsregulierung parat zu haben – beispielsweise Atemübungen oder Klopftechniken, wie das Tappen.

10. Ziel und Auftragsklärung

Es geht nach der Bestandsaufnahme darum, dass der Coachee ein Ziel für die Coaching Session erarbeitet und festlegt. Dass dieses Ziel vom Coachee formuliert wird, ist ein wichtiger Bestandteil des Prozesses. Denn je authentischer das Ziel formuliert ist, desto einfacher lassen sich im weiteren Verlauf der Session Maßnahmen herausarbeiten, die individuell passend, motivierend und erfolgsversprechend sind.

Schließlich frage ich meinen Klienten, wie ich ihn auf dem Weg zu seinem Ziel unterstützen kann. Dieser Frage zugrunde liegt ein zentrales Grundprinzip im Coaching, das zum einen klärt, dass der Klient die Verantwortung für die Zielerreichung trägt und zum anderen, dass ich seine Zustimmung zur Mitarbeit erhalte. Zu dieser Frage hat sich der Satz „Kein Coaching ohne Auftrag.“ etabliert. Je nach Umfang eines Ziels, kann es sich um ein übergeordnetes, sog. Everest Ziel, handeln, das in kleinere, als Meilensteine benannte, Ziele unterteilt wird.

11. Skalierung

Nachdem das Ziel formuliert und der Auftrag geklärt ist, nehmen wir gemeinsam mit dem Coachee eine Skalierung seines Ziele vor. Diese Skalierung ist auf vielen Ebenen hilfreich. Wir bringen den Coachee noch einmal konkret in die Reflexion seines Ist-Zustands.

„Wo stehst du heute mit deinem Ziel“

„Was ist heute bereits gut?“

„Wo willst du nach der Session mit deinem Ziel stehen?“

„Was müsste gegeben sein, damit du nach der Session dort stehst?“

11.1. Beispielhafte Anwendung einer Skalierung

Angenommen der Klient trägt sich schon seit geraumer Zeit mit einer zu treffenden Entscheidung. Er ist hin- und hergerissen. Als Ziel für die Coaching Session setzt er „Meine Entscheidung steht.“ und beauftragt mich, ihn methodisch beim

Entscheidungsprozess zu unterstützen. Zu Beginn der Session setzt er seine Zielerreichung auf einer Skala von 1-10 auf die 5, weil sie für ihn das „hin- und hergerissen“ am besten repräsentiert. Er würde eine Zielerreichung bei einer 8 sehen. Ich lasse ihn erläutern, was für ihn bei einer 8 gegeben sein muss und er beschreibt mir, dass bei einer 8 die Tendenz eindeutig für eine der beiden Optionen vorhanden ist. Ich frage ihn aber auch, was bei einer 10 für ihn gegeben sein müsste. Und er sagt, dass er bei einer 10 auch alle Nachteile der Entscheidung bereits vollumfänglich akzeptieren würde.

Durch das gezielte Nachfragen nach den Kriterien seiner Skalierung erfahre ich zum einen mehr über die ihm wichtigen Schwerpunkte, um diese gegebenenfalls später wieder aufzunehmen und zum anderen kommt er erneut in die Reflexion, wo die Herausforderungen im Entscheidungsprozess liegen, wie in diesem Beispiel die Akzeptanz von Nachteilen.

12. Methoden im Coaching

Coaching ist vielfältig und so sind es auch die verfügbaren Methoden, deren Entwicklung maßgeblich durch die Bereiche Psychologie, Management, Kommunikation und Pädagogik geprägt wurde. Die Methodenkompetenz bildet ebenso das Fundament für ein erfolgreiches Coaching, wie die Bereitschaft und Flexibilität, einen erfolglosen Ansatz zu verwerfen, um etwas anderes einzusetzen. Gleichermaßen geben viele Methoden eine Grundstruktur vor, innerhalb derer der Coachee sich derart freiheitlich bewegen kann, dass die Methode im laufenden Prozess zum Maßanzug wird.

Eine dieser Methode ist für mich die Methode **GROW**.

„Begründet wurde das Modell durch den ehemaligen Profi-Rennfahrer, Buchautor und Coach Sir John Whitmore.“***

***<https://www.haufe-akademie.de/blog/themen/persoенliche-kompetenz/grow-modell/> online, 20.05.2025

13. Das GROW Modell

13.1. G – Goal (Ziel)

Obgleich der Coachee sein Ziel bereits formuliert hat, erhält diese Station dennoch unsere volle Aufmerksamkeit. Ich habe hier noch einmal die Möglichkeit, die Vorstellungskraft des Coachees zu aktivieren und Unterschiede zu bilden. In dieser Phase kann ich auch hervorragend mit Positionswechsel arbeiten, um den Coachee noch stärker in das Erleben der Zielerreichung zu bringen und damit die motivierende Attraktivität des Ziels nochmals zu stärken.

13.2. R – Reality (Ist-Situation)

Hier geht es um die Analyse der Ist-Situation. Was läuft bereits gut, welche Ressourcen sind bereits vorhanden, wo gibt es Hindernisse.

13.3. O – Options (Möglichkeiten)

Hier werden alle Möglichkeiten und Ressourcen zusammen getragen, die dem Coachee in den Sinn kommen. Es geht in dieser Station nicht darum die Optionen zu bewerten oder deren Umsetzbarkeit zu überprüfen. Es wird möglichst frei gedacht. Hier finden auch unterstützende Personen oder Systeme ihren Platz. In dieser Rolle darf ich als Coach meinen Coachee wieder und wieder fragen „Und welche Möglichkeit hast du noch?“, denn es ist erstaunlich wie unerschöpflich manchmal der Ideenreichtum des Coachees ist, wenn man ihn nur fragt. Wenn alle Optionen notiert sind, gehen wir in die vierte Phase.

13.4. W – Will oder Way forward (Wille oder Umsetzung)

Hierbei geht es darum konkret und verbindlich die nächsten Schritte festzulegen. Der Coachee ist hier klar in der Eigenverantwortung. Wir legen den Fokus vor allem auf die kommenden 72h. Angenommen es wird für die Zielerreichung eine externe Ressource benötigt, die im Zeitfenster von 72h nicht erschlossen werden kann, so kann es dennoch sinnvoll sein innerhalb des Zeitfensters relevante Vorbereitungen oder einen Termin zu platzieren. Die Arbeit des Coachees bewegt sich in dieser Phase im intensiven Wechsel zwischen Options und Will. Wo sinnvoll, können Elemente aus Goal und Reality ergänzend genutzt werden.

GROW ist eine sehr strukturierte und systematische Methode zur Zielerreichung und wie bereits erwähnt flexibel einsetzbar. Sie ist zudem sehr stark nach vorn ausgerichtet und hält sich nicht zu lange im Problemfokus auf.

14. Transfer – vom Coaching in den Alltag

„Entscheidend ist nicht, was *im* Coaching passiert, sondern was *nach* dem Coaching passiert.“****

****Thomas Ruckerl, Das große Praxis-Handbuch Business Coaching, 3. Auflage 2021, Seite 23

Ob eine getroffene Entscheidung, eine große Veränderung oder nächste Schritte; es ist von großer Bedeutung, was nach dem Coaching passiert und wie der Coachee die erarbeiteten Erkenntnisse, Perspektiven und/oder Maßnahmen konkret in die Zukunft überträgt.

15. Abschluss einer Coaching Session

Zum Ende der Coaching Session begeben sich noch einmal mit meinem Klienten in die Reflexion. Hierbei kommt auch die zuvor erstellte Skalierung zum Einsatz. Darüber hinaus kann ich beim Coachee erfragen, was für ihn besonders wichtig war und was er mitnimmt, auf diese Weise kann er noch mal für sich klären, wo die Schwerpunkte liegen. Ich frage ihn auch, ob er noch etwas von mir benötigt. Dies muss dann nicht zwingend in der laufenden Session erbracht werden, sondern kann für einen Folgetermin besprochen werden.

16. Fazit

Systemisches Coaching ist eine wirkungsvolle Maßnahme, um Klienten dabei zu unterstützen, eigene Lösungen zu entwickeln und nachhaltige Veränderungen zu bewirken. Es geht weniger darum, vorgefertigte Antworten zu liefern, sondern vielmehr darum, den Coachee in seiner Selbstreflexion zu begleiten und ihm zu ermöglichen, neue Perspektiven zu entwickeln, Ressourcen zu aktivieren und Veränderungen zugunsten des Soll-Zustands zu antizipieren. Im systemischen Coaching wird der Blick auf das gesamte System gerichtet, um Veränderungen in einem größeren Kontext zu verstehen.