

Affektbilanz und Tetralemma im systemischen Coaching

Methoden zur Selbstklärung in Entscheidungsprozessen

Abschlussarbeit im Rahmen der Ausbildung
Systemisches Coaching

InKonstellation

Ausbildungsakademie für systemisches Coaching und internationale Firmentrainings

Claudia Adler
Februar 2026

Inhaltsverzeichnis

- 1. Einleitung**
- 2. Systemische Grundlagen**
 - 2.1 Wirklichkeit ist konstruiert**
 - 2.2 Mehrperspektivität**
 - 2.3 Zirkularität statt Linearität**
 - 2.4 Beobachterhaltung und Externalisierung**
 - 2.5 Ressourcen- und Lösungsorientierung**
 - 2.6 Bedeutung der systemischen Grundlagen für diese Arbeit**
- 3. Haltung und Rolle des Coaches im systemischen Coaching**
- 4. Person–Methode-Passung im systemischen Coaching**
- 5. Die Affektbilanz als Methode im systemischen Coaching**
- 6. Das Tetralemma als Methode im systemischen Coaching**
- 7. Vergleich von Affektbilanz und Tetralemma**
- 8. Fazit**
- 9. Literaturverzeichnis**

1. Einleitung

Coaching wird in vielen beruflichen und privaten Kontexten zunehmend als unterstützendes Instrument genutzt, um Menschen in Phasen der Veränderung, der Unsicherheit oder der Entscheidungsfindung zu begleiten. Dabei zeigt sich, dass viele Anliegen, mit denen Menschen ins Coaching kommen, nicht durch reine Informationsvermittlung oder Ratschläge gelöst werden können. Häufig geht es um innere Klärungsprozesse: um widersprüchliche Gedanken, ambivalente Gefühle, innere Spannungen oder das Gefühl, sich selbst nicht mehr eindeutig zu verstehen.

Im systemischen Coaching steht daher nicht die Lösung im Vordergrund, sondern der Prozess der Selbstklärung. Der Coachee wird als Experte für sein eigenes Leben verstanden, während der Coach den Rahmen hält, Fragen stellt und Reflexion ermöglicht. Systemisches Coaching versteht sich nicht als beratende Tätigkeit im Sinne von Lösungs- oder Handlungsvorgaben, sondern als Prozess, der Menschen darin unterstützt, eigene Sichtweisen zu reflektieren und selbstverantwortliche Entscheidungen zu entwickeln (vgl. Radatz 2023).

Eine zentrale Voraussetzung für wirksames Coaching ist der Aufbau eines tragfähigen Kontakts zwischen Coach und Coachee. Erst durch eine vertrauensvolle Arbeitsbeziehung entsteht ein Raum, in dem innere Prozesse sichtbar, reflektierbar und bearbeitbar werden. Methoden können diesen Prozess unterstützen, sie ersetzen jedoch nicht die Haltung des Coaches. Präsenz, Offenheit und eine wertschätzende, nicht-wissende Grundhaltung bilden die Basis dafür, dass Coaching als hilfreich und gewinnbringend erlebt wird.

In Coachingprozessen zeigt sich häufig, dass Entscheidungen nicht ausschließlich auf rationaler Ebene getroffen werden. Emotionen, körperliche Reaktionen und innere Impulse spielen eine wesentliche Rolle. Menschen erleben vergleichbare Situationen sehr unterschiedlich und gelangen zu unterschiedlichen Bewertungen und Entscheidungen. Entscheidungen basieren somit immer auf subjektiven Wirklichkeitskonstruktionen.

Zur Veranschaulichung dieser inneren Dynamiken wird in dieser Arbeit das sogenannte Reiter-Elefant-Modell als Metapher verwendet. Der Reiter steht symbolisch für bewusste, kognitive Prozesse wie Denken, Planen und Abwägen, der Elefant für emotionale Reaktionen, Bedürfnisse und körperlich spürbare Impulse. Als Metapher erhebt dieses Modell keinen Anspruch auf neurobiologische Erklärung, sondern dient der anschaulichen Beschreibung innerer Entscheidungsprozesse.

Im Mittelpunkt dieser Arbeit stehen zwei systemische Methoden, die in Entscheidungs- und Selbstklärungsprozessen eingesetzt werden können: die Affektbilanz und das Tetralema. Ziel ist es zu zeigen, wie diese Methoden Menschen dabei unterstützen können, ihre inneren Prozesse wahrzunehmen, zu strukturieren und zu reflektieren, ohne Entscheidungen vorzugeben. Die Arbeit richtet sich sowohl an Personen mit Coachingerfahrung als auch an Leserinnen und Leser, die sich neu mit systemischem Coaching beschäftigen.

In dieser Arbeit wird der Begriff Coachee verwendet, um die Person zu bezeichnen, die im Coaching begleitet wird.

2. Systemische Grundlagen

Systemisches Coaching basiert auf der Annahme, dass Menschen nicht isoliert handeln, sondern stets eingebettet sind in soziale, berufliche und persönliche Kontexte. Entscheidungen, Gefühle und Handlungen entstehen im Zusammenspiel innerer Prozesse und äußerer Rahmenbedingungen. Um die Anwendung systemischer Methoden nachvollziehen zu können, ist es hilfreich, zentrale systemische Grundannahmen zu betrachten.

2.1 Wirklichkeit ist konstruiert

Eine grundlegende Annahme systemischen Denkens ist der konstruktivistische Ansatz. Er geht davon aus, dass Menschen ihre Wirklichkeit nicht objektiv abbilden, sondern auf Grundlage eigener Erfahrungen, Bewertungen und Erwartungen konstruieren. Für das Coaching bedeutet dies, dass nicht die Situation an sich entscheidend ist, sondern die Art und Weise, wie der Coachee sie wahrnimmt und interpretiert.

Gerade in Entscheidungssituationen zeigt sich diese Annahme besonders deutlich. Zwei Menschen können sich in einer ähnlichen Lage befinden und dennoch zu völlig unterschiedlichen Einschätzungen gelangen. Systemisches Coaching setzt daher nicht an einer vermeintlich richtigen Lösung an, sondern daran, die individuelle Wirklichkeitskonstruktion sichtbar zu machen und zu erweitern.

2.2 Mehrperspektivität

Aus der konstruktivistischen Sichtweise ergibt sich das Prinzip der Mehrperspektivität. Systemisches Coaching geht davon aus, dass komplexe Fragestellungen aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet werden können und dass mehrere Perspektiven gleichzeitig gültig sein können.

In Entscheidungssituationen erleben Coachees jedoch häufig eine innere Verengung in Form eines ausgeprägten Entweder-oder-Denkens. Alternative Sichtweisen, innere Ambivalenzen oder widersprüchliche Gefühle geraten aus dem Blick. Systemisches Coaching unterstützt dabei, diese Verengung zu lösen und unterschiedliche Perspektiven nebeneinander stehen zu lassen, ohne sie vorschnell aufzulösen oder zu bewerten.

2.3 Zirkularität statt Linearität

Systemisches Denken unterscheidet sich von linearen Ursache-Wirkungs-Modellen, indem es Wechselwirkungen in den Mittelpunkt stellt. Entscheidungen, Handlungen und emotionale Reaktionen werden nicht isoliert betrachtet, sondern als Teil eines zirkulären Prozesses verstanden, in dem sich innere und äußere Einflüsse gegenseitig beeinflussen.

Für Coachingprozesse bedeutet dies, dass Entscheidungen nicht als einmalige Ereignisse verstanden werden, sondern als Prozesse, die in Beziehung zu Erfahrungen, Erwartungen und Rückmeldungen aus dem Umfeld stehen. Systemische Methoden tragen diesem Verständnis Rechnung, indem sie Zusammenhänge erfahrbar und reflektierbar machen.

2.4 Beobachterhaltung und Externalisierung

Ein zentrales Ziel systemischen Coachings ist die Förderung der Beobachterhaltung des Coachees. Damit ist die Fähigkeit gemeint, das eigene Denken, Fühlen und Erleben wahrzunehmen, ohne vollständig darin aufzugehen. Der Coachee kann innere Prozesse betrachten, benennen und reflektieren, ohne sich unmittelbar mit ihnen identifizieren zu müssen.

Externalisierung unterstützt diesen Prozess, indem innere Zustände nach außen verlagert und sichtbar gemacht werden. Gefühle, Gedanken oder innere Spannungen werden dadurch zu etwas, das betrachtet und besprochen werden kann. Skalen, Bodenanker oder grafische Darstellungen sind typische Formen dieser Externalisierung. Sie können Abstand zum eigenen Erleben ermöglichen und eröffnen Raum für Reflexion.

Der Wechsel auf die Meta-Ebene erfolgt dabei nicht automatisch, sondern wird durch den Coach aktiv unterstützt. Begleitende systemische Fragen lenken die Aufmerksamkeit auf das eigene Erleben und helfen dem Coachee, zwischen unmittelbarem Erleben und reflektierender Betrachtung zu wechseln, ohne Inhalte vorzugeben. Sowohl Affektbilanz als auch Tetralemma greifen dieses Prinzip auf, indem sie innere Prozesse externalisieren und in einen reflexiven Zusammenhang stellen.

2.5 Ressourcen- und Lösungsorientierung

Systemisches Coaching ist konsequent ressourcen- und lösungsorientiert ausgerichtet. Der Fokus liegt nicht auf Defiziten oder Problemen, sondern auf den Fähigkeiten, Erfahrungen und inneren Möglichkeiten des Coachees. Dazu zählen auch bereits bewältigte Herausforderungen, persönliche Werte sowie individuelle Haltungen und Überzeugungen.

Emotionen werden in diesem Zusammenhang nicht als Störfaktor betrachtet, sondern als wichtige Informationsquelle. Sie geben Hinweise darauf, was dem Coachee bedeutsam ist, wo innere Spannungen bestehen oder welche Bedürfnisse gehört werden wollen. Ressourcen- und Lösungsorientierung bedeutet im systemischen Coaching daher nicht, Schwierigkeiten zu übergehen, sondern sie in einen konstruktiven Zusammenhang zu stellen.

2.6 Bedeutung der systemischen Grundlagen für diese Arbeit

Die dargestellten systemischen Grundannahmen bilden das theoretische Fundament für die Betrachtung der Affektbilanz und des Tetralemmas. Sie verdeutlichen, warum Entscheidungsprozesse im Coaching nicht eindimensional betrachtet werden können und weshalb unterschiedliche methodische Zugänge sinnvoll sind.

3. Haltung und Rolle des Coaches im systemischen Coaching

Im systemischen Coaching spielen Methoden eine wichtige Rolle, sie stehen jedoch nicht im Mittelpunkt. Entscheidend für die Wirksamkeit eines Coachingprozesses ist die Haltung des Coaches. Diese ist geprägt von Wertschätzung, Offenheit und dem Vertrauen in die Selbstorganisationsfähigkeit des Coachees.

Ein zentrales Element systemischer Coachinghaltung ist das sogenannte Nicht-Wissen. Damit ist keine Unkenntnis gemeint, sondern die bewusste Entscheidung, keine vorschnellen Deutungen oder Lösungen vorzugeben. Systemische Fragen eröffnen neue Blickwinkel und unterstützen den Coachee dabei, eigene Denk- und Handlungsmuster zu reflektieren (vgl. Funcke & Rachow, 2022). Verantwortung für Entscheidungen und Handlungen verbleibt beim Coachee.

4. Person–Methode-Passung im systemischen Coaching

Im systemischen Coaching wird davon ausgegangen, dass Methoden nicht unabhängig von der Person und der Situation wirksam werden. Entscheidend ist die Passung zwischen Coachee, Anliegen und Methode.

Ein zentrales Kriterium für diese Passung ist, welcher Zugang für den Coachee im aktuellen Moment gut erreichbar ist. In manchen Situationen stehen Gedanken, Überlegungen und Abwägungen im Vordergrund, in anderen sind Gefühle, innere Spannungen oder körperliche Reaktionen stärker spürbar. Diese Zugänge sind nicht als feste Eigenschaften zu verstehen, sondern als momentane Schwerpunkte im Erleben des Coachees.

Professionelles systemisches Coaching nimmt diese Unterschiede wahr und orientiert die methodische Vorgehensweise daran, was sich im gemeinsamen Prozess als hilfreich erweist und dem Coachee ermöglicht, innere Klarheit zu entwickeln.

5. Die Affektbilanz als Methode im systemischen Coaching

Die Affektbilanz kann in Entscheidungssituationen eingesetzt werden, um emotionale Reaktionen sichtbar zu machen und zu strukturieren. Sie ist sowohl dann hilfreich, wenn Gefühle deutlich spürbar sind, als auch in Situationen, in denen emotionale Reaktionen zunächst wenig bewusst oder schwer greifbar erscheinen.

Zentrales Element der Methode ist die bewusste Reduktion auf klare Entscheidungsoptionen, beispielsweise Ja oder Nein. Der Coachee wird eingeladen, seinen ersten affektiven Impuls spontan zu verorten, häufig mithilfe einer Skala. Diese Skala ist kein Messinstrument im objektiven Sinne, sondern ein Hilfsmittel zur Externalisierung innerer Reaktionen. Entscheidend ist nicht die exakte Platzierung, sondern die subjektive Stimmigkeit des gesetzten Punktes.

Die Affektbilanz kann dazu beitragen, dass affektive Reaktionen wahrgenommen werden, bevor sie kognitiv überformt werden. In der Metapher des Reiter-Elefant-Modells wird damit beschrieben, dass emotionale Impulse sichtbar werden können und anschließend in eine reflektierende Betrachtung eingebettet werden. Erst nach der Platzierung erfolgt eine gemeinsame Betrachtung auf Meta-Ebene: Was zeigt sich? Welche Bedeutungen lassen sich daraus ableiten?

Durch diese Externalisierung kann Abstand zum unmittelbaren Gefühlserleben entstehen. Der Coach hält den Rahmen und begleitet den Prozess durch offene, systemische Fragen.

6. Das Tetralemma als Methode im systemischen Coaching

Das Tetralemma ist eine systemische Methode zur Begleitung komplexer Entscheidungs- und Dilemmasituationen. Es erweitert den Entscheidungsraum über ein einfaches Entweder-oder hinaus und macht unterschiedliche innere Positionen erfahrbar.

Im Tetralemma wird mit räumlich angeordneten Bodenankern gearbeitet. Die klassischen Positionen sind das eine und das andere. Ergänzt werden diese durch die Positionen beides und weder noch. Hinzu kommt ein fünfter Bodenanker, der mit der Haltung „all dies nicht und auch das nicht“ beschrieben wird.

Diese fünfte Position steht nicht für eine weitere Entscheidungsoption. Vielmehr entsteht ein Raum, in dem die bisherigen Fragestellungen und die zugrunde liegende Entscheidungslogik bewusst losgelassen werden können. In diesem Raum steht nicht das Treffen einer Entscheidung im Vordergrund, sondern die Möglichkeit, dass sich neue Bedeutungen, Perspektiven oder Zusammenhänge zeigen, die zuvor außerhalb des bisherigen Denkrahmens lagen.

Das Tetralemma arbeitet stark mit Embodiment. Durch das körperliche Einnehmen der einzelnen Positionen werden innere Haltungen, Spannungen oder Erleichterungen erfahrbar. Reflexion erfolgt im Wechsel zwischen Erleben und Meta-Ebene, begleitet durch systemische Fragen des Coaches.

7. Vergleich von Affektbilanz und Tetralemma

Affektbilanz und Tetralemma verfolgen unterschiedliche Wirklogiken und ergänzen sich im systemischen Coaching. Die Affektbilanz strukturiert emotionale Reaktionen und unterstützt Klarheit durch Reduktion. Das Tetralemma erweitert Entscheidungsräume und ermöglicht Perspektivwechsel jenseits binärer Logiken.

Beide Methoden nutzen Externalisierung und fördern Beobachterhaltung. Entscheidend ist nicht die Methode an sich, sondern ihre Passung zur jeweiligen Situation und zum Coachee.

8. Fazit

Diese Arbeit hat gezeigt, dass systemisches Coaching Entscheidungs- und Selbstklärungsprozesse wirksam begleiten kann, ohne Lösungen vorzugeben. Die Affektbilanz und das Tetralemma eröffnen unterschiedliche, sich ergänzende Zugänge zu inneren Entscheidungsprozessen.

Entscheidend ist dabei nicht die Methode selbst, sondern ihre Einbettung in eine klare systemische Haltung sowie die Passung zwischen Person, Anliegen und Prozessphase. Systemisches Coaching zielt nicht auf schnelle Entscheidungen, sondern auf nachhaltige Selbstklärung und persönliche Entwicklung.

9. Literaturverzeichnis

Radatz, Sonja (2023): *Beratung ohne Ratschlag*. 11. unveränderte Auflage. Wolkersdorf: Literatur-VSM

Funcke, Amelie; Rachow, Axel (2022): *Die Fragen-Kollektion. Was ist eigentlich Ihre Lieblingsfrage? Einfache und raffinierte Fragen für Moderation und Training*. 5. Auflage. Bonn: managerSeminare Verlag