Abschlussarbeit zur Ausbildung
„Systemisches Coaching“
bei InKonstellation GmbH

Ausbildungsakademie für Systemisches Coaching und internationalen Firmentrainings

Der Coach als Instrument -

die Bedeutung von Selbstreflexion im systemischen Coaching

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung 3
2. Grundlagen des systemischen Coachings 3
3. Der Coach als Instrument 4
4. Hauptteil: Selbstreflexion im Coaching 5
5. Chancen und Nutzen von Selbstreflexion 6
6. Risiken und Herausforderungen 7
7. Theorie-Praxis-Transfer: Eigene Reflexion 7
8. Fazit und Ausblick 8
Literaturverzeichnis 10

1. Einleitung

Im systemischen Coaching steht nicht allein die Anwendung von Methoden im Vordergrund, sondern im besonderen Maße die Person des Coaches selbst. Während in anderen Beratungsformaten häufig standardisierte Verfahren dominieren, gilt im systemischen Kontext der Grundsatz, dass der Coach selbst das wichtigste „Instrument“ im Prozess darstelle. Wahrnehmung, Haltung, Sprache und persönliche Erfahrungen beeinflussen maßgeblich die Gestaltung und Wirkung von Coachingprozessen.

Vor diesem Hintergrund gewinnt die Fähigkeit zur Selbstreflexion eine zentrale Bedeutung. Sie ermöglicht es dem Coach, eigene Denkmuster, Emotionen und Bewertungen bewusst wahrzunehmen und in ihrer Wirkung auf den Coachingprozess einzuordnen. Ohne diese Reflexionsfähigkeit besteht die Gefahr, dass unbewusste Annahmen oder persönliche Themen den Prozess verzerren.

Ziel dieser Arbeit ist es, die Rolle des Coaches als Instrument im systemischen Coaching zu analysieren und die Bedeutung von Selbstreflexion theoretisch sowie praxisnah herauszuarbeiten. Darüber hinaus werden Chancen und Herausforderungen beleuchtet und durch eine eigene Reflexion ergänzt.

2. Grundlagen des systemischen Coachings

Das systemische Coaching basiert auf den Annahmen des Konstruktivismus, wie sie unter anderem von Ernst von Glasersfeld geprägt wurden. Demnach gibt es keine objektive Wirklichkeit, sondern individuelle Wirklichkeitskonstruktionen, die durch Erfahrungen, Sprache und soziale Interaktionen entstehen.[1]

Ein weiterer zentraler Einfluss stammt von Niklas Luhmann, der soziale Systeme als selbstreferenzielle Einheiten beschreibt. Im Coaching bedeutet dies, dass Klientinnen/ Klienten ihre Lösungen grundsätzlich selbst entwickeln müssen. Der Coach kann lediglich Impulse geben.[2]

Daraus ergibt sich eine spezifische Haltung des Coaches.

- Demut: der Coach geht, bescheiden, respektvoll in den Prozess, ohne sich über andere zu stellen oder sich selbst zu entwerten
- Allparteilichkeit: der Coach erkennt unterschiedliche Perspektiven an
- Ressourcenorientierung: der Coach legt den Fokus auf Stärken, statt Defizite.

Beim Coaching geht es um Hilfe zur Selbsthilfe. Der Fokus liegt auf einem lösungs- und zielorientierten Dialog bei beruflichen und privaten Anliegen. Es ist für psychisch gesunde Personen mit Veränderungswunsch, welche die Selbststeuerung stärken, Ressourcen

[1]Vgl. Glasersfeld, 1995, S. 19-35
[2]Vgl. Luhmann, 1997, S. 92-115

aktivieren und Entscheidungen treffen möchten. Dabei ist die Rolle des Coaches stets begleitend, fragend und aktivierend.[3]

3. Der Coach als Instrument

Die Vorstellung des Coaches als Instrument verweist darauf, dass die eigene Person nicht neutral im Sinne von „einflusslos“ ist, sondern aktiv am Prozess beteiligt ist. Wahrnehmungen, Bewertungen und emotionale Reaktionen wirken stets mit.[4]

Vor diesem Hintergrund wird deutlich, dass Wahrnehmung kein neutraler Vorgang ist, sondern immer selektiv erfolgt. Der Coach nimmt nicht die eine Realität des Klienten wahr, sondern konstruiert auf Basis eigener Erfahrungen, Werte und innerer Modelle ein Bild der Situation. Diese selektive Wahrnehmung beeinflusst, welche Aspekte hervorgehoben, welche übersehen und welche Bedeutungen zugeschrieben werden. In der Praxis bedeutet dies, dass bereits die Entscheidung, welche Frage als nächstes gestellt wird, Ausdruck eines inneren Deutungsprozesses ist.

Die von Friedenmann Schulz von Thun beschriebene Selbstoffenbarung in der Kommunikation zeigt sich im Coaching besonders subtil. Auch wenn Fragen offen und lösungsorientiert formuliert sind, transportieren sie implizite Annahmen darüber, was relevant ist, welche Perspektiven sinnvoll erscheinen oder in welche Richtung sich der Prozess entwickeln könnte.[5] Ein Coach, der beispielsweise verstärkt nach Ressourcen fragt, setzt damit bereits einen Fokus, der das Gespräch strukturiert und lenkt. Diese Lenkung ist nicht per se problematisch, wird jedoch dann kritisch, wenn sie unbewusst geschieht und alternative Sichtweisen ausblendet.

Auch das Konzept der Resonanz spielt eine wichtige Rolle. Äußerungen oder emotionale Reaktionen des Coaches können Hinweise auf Dynamiken im System des Klienten geben. Gleichzeitig besteht die Gefahr von Projektionen, wenn eigene Themen unreflektiert in den Prozess eingebracht werden. Gleichzeitig erfordert der Umgang mit Resonanz ein hohes Maß an Differenzierungsfähigkeit. Nicht jede emotionale Reaktion ist automatisch ein Hinweis auf das System des Klienten. Sie kann ebenso Ausdruck eigener biografischer Themen sein. An dieser Stelle wird die Bedeutung von Selbstreflexion erneut deutlich.[6]

Ein wesentlicher Aspekt ist die individuelle Biografie des Coaches. Eigene Erfahrungen prägen Interpretationen von Situationen, emotionale Resonanzen und implizite Werte und Normen. Wenn der Coach als Instrument fungiert, ist es umso wichtiger, den Fokus im Prozess auf den Klienten zu haben und keine persönlichen Dynamiken einfließen zu lassen.

---

[3] Vgl. Skript InKonstellation Systemische Coachingausbildung, S. 19
[4] Vgl. König & Volmer, 2018, S. 45-52
[5] Vgl. Schulz von Thun, 2000, S. 25-33
[6] Vgl. Schön, 1983, S. 49-55

4. Hauptteil: Selbstreflexion im Coaching

Selbstreflexion bezeichnet die bewusste Auseinandersetzung mit eigenen Gedanken, Gefühlen und Handlungen. Sie unterscheidet sich von Selbsterfahrung insofern, als sie nicht zwingend therapeutisch tiefgehend sein muss, sondern auf private und berufliche Kontexte bezogen ist.

Donald Schön unterscheidet zwischen Reflection-In-Action: die Reflexion während des Handelns und Reflection-on-Action: die nachträgliche Analyse. Beide sind für professionelles Handeln zentral.[7]

Für Coaches sind beide Formen relevant. Während des Coachings ermöglicht Reflexion-in-Action ein flexibles Reagieren auf den Prozess. Nach dem Coaching dient die Reflexion-on-Action der Weiterentwicklung.

Typische Methoden der Selbstreflexion sind

- Journaling bzw. Reflexionstagebücher
    - Das bewusste, regelmäßige Aufschreiben von Gedanken, Gefühlen und inneren Prozessen
- Supervision
    - Eine Methode zur Reflexion und Verbesserung des eigenen Handelns einer dritten Person
- Intervision bzw. kollegiale Beratung
    - Eine strukturierte, lösungsorientierte Methode, bei der sich Kollegen auf Augenhöhe gegenseitig beraten
- Audio- oder Videoanalysen von Sitzungen

Diese Methoden unterstützen die bewusste Wahrnehmung eigener Muster und fördern langfristig die eigene Entwicklung und Professionalität.

Im Kontext professioneller Selbstreflexion nehmen Supervision und Intervision eine zentrale Rolle ein, da sie die individuelle Reflexion um eine externe Perspektive erweitern. Beide Formate verfolgen das Ziel, die Qualität der eigenen Arbeit zu sichern und weiterzuentwickeln, unterscheiden sich jedoch in ihrer Struktur und methodischen Ausrichtung.

Supervision ist ein formalisiertes Beratungsformat, in dem ein Coach seine berufliche Praxis mit einer externen, qualifizierten Person reflektiert. Der Supervisor bringt dabei eine Meta-Perspektive ein und unterstützt den Coach dabei, eigene Wahrnehmungen zu hinterfragen, blinde Flecken zu erkennen und alternative Handlungsoptionen zu entwickeln. Ein wesentlicher Vorteil der Supervision liegt in ihrer strukturierten Vorgehensweise sowie in der fachlichen Expertise des Supervisors, der nicht Teil der unmittelbaren Arbeitskontextes ist. Dadurch entsteht ein geschützter Reflexionsraum, in dem auch Unsicherheiten, Fehler oder emotionale Belastungen offen thematisiert werden können.[8]

---

[7] Vgl. Schön, 1983, S. 55-69
[8] Vgl. Belardi, 2018, S.15-25

Im Gegensatz dazu basiert Intervision auf kollegialem Austausch ohne externe Leitung. Coaches reflektieren ihre Fälle in einer Peer Group, wobei die Teilnehmenden abwechselnd die Rolle des Fallgebers und der Beratenden einnehmen. Die Qualität der Intervision hängt dabei stark von der Struktur und Verbindlichkeit der Gruppe ab. Häufig werden festgelegte Abläufe oder Methoden genutzt, um sicherzustellen, dass die Reflexion zielgerichtet und lösungsorientiert erfolgt.[9]

Sowohl Supervision als auch Intervision ergänzen die individuelle Selbstreflexion auf sinnvolle Weise. Während Supervision durch fachliche Anleitung und Tiefe gekennzeichnet ist, bietet Intervision eine niedrigschwellige und kontinuierliche Möglichkeit des Austausches auf Augenhöhe. Für die professionelle Entwicklung im systemischen Coaching erscheint daher eine Kombination beider Formate besonders sinnvoll. Sie trägt dazu bei, die eigene Rolle als Instrument bewusst zu gestalten und die Qualität der Coachingarbeit langfristig zu sichern.

5. Chancen und Nutzen von Selbstreflexion

Die kontinuierliche Selbstreflexion stellt im systemischen Coaching eine zentrale Voraussetzung für professionelles Handeln dar. Sie geht dabei weit über ein gelegentliches Nachdenken über einzelne Sitzungen hinaus und entwickelt sich idealerweise zu einer grundlegenden Haltung, die die ganze Arbeit im Coaching Prozess begleitet. Gerade vor dem Hintergrund, dass der Coach selbst als wesentliches Instrument im Prozess wirkt, wird deutlich, dass die Qualität des Coachings in hohem Maße von der Fähigkeit abhängt, sich selbst differenziert wahrzunehmen und einzuordnen. [10]

Ein zentraler Nutzen von Selbstreflexion liegt in der Erweiterung der eigenen Wahrnehmungsfähigkeit. Durch die bewusste Auseinandersetzung mit eigenen Gedanken, Emotionen und körperlichen Reaktionen wird es möglich, innere Prozesse klarer zu erkennen und von äußeren Beobachtungen zu unterscheiden. Diese Differenzierung unterstützt den Coach dabei, nicht vorschnell zu interpretieren, sondern verschiedene Deutungsoptionen offen zu halten. In der Praxis führt dies zu einer größeren Flexibilität im Coachingsprozess, da weniger automatisch reagiert und mehr bewusst entschieden wird.

Ein zentraler Nutzen liegt im Erkennen sogenannter „blinder Flecken“. Jeder Mensch verfügt über Anteile, die ihm selbst nicht vollständig zugänglich sind, die jedoch sein Verhalten und seine Wahrnehmung beeinflussen. Das Modell des Johari-Fensters verdeutlicht diese Dynamik und hebt die Bedeutung von Feedbackprozessen hervor.[11] Selbstreflexion, insbesondere in Kombination mit Supervision und Intervision, ermöglicht es, diese bislang unbewussten Muster schrittweise sichtbar zu machen.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Förderung von Empathie und Beziehungsgestaltung. Indem Coaches lernen, ihre eigenen emotionalen Reaktionen besser zu verstehen, entwickeln

[9] Vgl. König & Volmer, 2018, S. 140-150
[10] Vgl. König & Volmer, 2018, S. 120-135
[11] Vgl. Luft & Ingham, 1955, S. 6-7

sie ein differenziertes Gespür für die emotionalen Zustände ihrer Klienten. Diese Fähigkeit wird auch im Kontext systemischer Beratung als zentrale Kompetenz beschrieben.[12] Selbstreflexion trägt somit dazu bei, eine tragfähige Arbeitsbeziehung aufzubauen, ohne dabei die notwendige professionelle Distanz zu verlieren.

Ein oft unterschätzter Nutzen liegt in der Stärkung der professionellen Rollenklarheit. Durch Selbstreflexion wird deutlicher, wo die eigenen Grenzen liegen und welche Verantwortung der Coach im Prozess trägt. Dies ist insbesondere im systemischen Coaching relevant, da hier bewusst auf direkte Ratschläge verzichtet wird und der Coach als Prozessbegleiter fungiert.[13] Die Fähigkeit, Unsicherheit auszuhalten und den Prozess offen zu gestalten, wird durch Selbstreflexion wesentlich unterstützt.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass Selbstreflexion nicht nur ein unterstützendes Element, sondern ein zentraler Bestandteil professionellen systemischen Coachings ist. Sie ermöglicht es, die eigene Wirkung bewusst zu gestalten, die Beziehung zum Klienten differenziert zu führen und den Coachingprozess offen und lösungsorientiert zu begleiten.

6. Risiken und Herausforderungen

Trotz ihrer Bedeutung ist Selbstreflexion nicht frei von Herausforderungen. Eine zentrale Schwierigkeit besteht in der Gefahr von Projektionen. Eigene ungelöste Themen können unbewusst auf den Klienten übertragen werden.

Auch Übertragungs- und Gegenübertragungsprozesse, ursprünglich aus der Psychoanalyse bekannt[14], spielen im Coaching eine Rolle, wenn auch in abgeschwächter Form.

Weitere Herausforderungen sind:

- Selbstüberschätzung: Annahmen, ausreichend reflektiert zu sein
- Überreflexion: Verlust von Spontanität
- Emotionale Belastung durch intensive Auseinandersetzung

Zudem hat Selbstreflexion Grenzen. Nicht alle blinde Flecken lassen sich allein erkennen, weshalb externe Perspektiven durch bspw. Supervision essenziell sind. Auch im Coaching können solche Dynamiken auftreten, wenn eigene Themen unreflektiert bleiben.[15]

7. Theorie-Praxis-Transfer: Eigene Reflexion

Im Rahmen eines Übungscoachings wurde deutlich, wie stark eigene Annahmen den Prozess beeinflussen können. In der Arbeit mit einem Coachee, der Hürden zur Veröffentlichung eines

[12] Vgl. Radatz, 2010, S. 112-120
[13] Vgl. Radatz, 2010, S. 85-95
[14] Vgl. Freud, 2000, S171-180
[15] Vgl. Radatz, 2010, S. 140-150

ersten Beitrags auf Social Media im beruflichen Kontext schilderte. Dabei entstand für mich früh die innere Hypothese, dass die zentrale Lösung einfach sei, indem der Beitrag „einfach“ geschrieben und veröffentlicht wird.

Diese Annahme beeinflusste unbewusst die Fragestellungen. Welche im Prozess selbst, anhand der Reflection-in-Action schnell dazu führte, dass die Antworten des Coachee in Richtung zu den Veränderungen von äußeren Kontexten führte. Die Perspektive des Coachees zeigte, dass die Haltung des Coaches, insbesondere der Allparteillichkeit, schnell dazu führte, den Fokus korrekt auf die Ressourcensteuerung zu legen.

Auch in der nachträglichen Reflexion (Reflection-on-Action) wurde der Fokus deutlich. Durch den Austausch in der Peer-Group konnte erkannt werden, dass eine voreilige Annahme zu impliziten Fragestellungen führen könnte.

Für zukünftige Coachings ergeben sich daraus konkrete Handlungsansätze:

- Prozessklarheit mit dem Coachinghaus
- Bewusste Überprüfung eigener Hypothesen
- Starke Nutzung offener und nicht lenkender Fragen
- Gezielte Reflexion nach jeder Übungssitzung

Diese Erfahrung verdeutlicht, wie entscheidend kontinuierliche Selbstreflexion für professionelles Coaching ist.

8. Fazit und Ausblick

Im Verlauf dieser Arbeit wurde deutlich, dass die Rolle des Coaches im systemischen Coaching weit über die Anwendung einzelner Methoden hinausgeht. Die eigene Person – mit ihren Erfahrungen, Überzeugungen, Wahrnehmungsmustern und Emotionen – ist ein zentraler Wirkfaktor im Coachingprozess. Der Begriff „Coach als Instrument“ beschreibt dabei treffend, dass nicht nur Techniken, sondern vor allem die innere Haltung und die Selbstwahrnehmung des Coaches entscheidend für die Qualität der Begleitung sind.

Besonders prägend ist für mich die Erkenntnis, dass Neutralität und Demut im systemischen Sinne nicht bedeutet, frei von Einflüssen zu sein. Vielmehr geht es darum, sich dieser Einflüsse bewusst zu werden und verantwortungsvoll mit ihnen umzugehen. Genau an dieser Stelle wird die Bedeutung von Selbstreflexion deutlich. Sie schafft die Voraussetzung dafür, eigene Denk- und Handlungsmuster zu erkennen, Hypothesen zu hinterfragen und die eigene Wirkung im Coachingprozess realistisch einzuschätzen.

Die theoretischen Ansätze, insbesondere aus dem Konstruktivismus und der Systemtheorie, unterstreichen diese Perspektive. Wenn Wirklichkeit immer subjektiv konstruiert ist, gilt dies nicht nur für den Klient, sondern ebenso für den Coach. Daraus ergibt sich eine doppelte Verantwortung. Einerseits den Raum für die Wirklichkeitskonstruktion des Gegenübers offen zu halten, andererseits die eigene Perspektive nicht unreflektiert als gegeben anzunehmen.

Die Auseinandersetzung mit Chancen und Risiken von Selbstreflexion hat mir gezeigt, dass diese Kompetenz nicht selbstverständlich entsteht, sondern bewusst entwickelt werden muss. Sie erfordert Zeit, Übung und die Bereitschaft, sich auch mit unangenehmen Erkenntnissen auseinanderzusetzen. Gleichzeitig wurde deutlich, dass Selbstreflexion an ihre Grenzen stößt, wenn sie ausschließlich im eigenen inneren Dialog stattfindet. Format wie Supervision oder Intervision sind daher aus meiner Sicht unverzichtbare Bestandteile professionellen Coachings.

Für meine eigene Praxis nehme ich aus dieser Arbeit vor allem mit, dass Selbstreflexion kein Zusatz, sondern ein integraler Bestandteil meiner Arbeit als Coach ist. Sie beginnt nicht erst nach einer Sitzung, sondern begleitet den gesamten Prozess – von der Vorbereitung über die Durchführung bis hin zur Nachbereitung. Dabei geht es weniger um Perfektion als um eine kontinuierliche Haltung der Offenheit und Lernbereitschaft.

Mit Blick auf die Zukunft sehe ich meine Entwicklung als Coach als einen fortlaufenden Prozess. Ich möchte meine Fähigkeit zur Selbstreflexion weiter vertiefen, unter anderem durch regelmäßiges Feedback und Intervisionen innerhalb der Peer Group. Gleichzeitig erscheint es mir wichtig, eine Balance zu finden zwischen Reflexion und intuitivem Handeln, zwischen professioneller Distanz und persönlicher Präsenz.

Abschließend lässt sich festhalten, dass die Qualität systemischen Coachings maßgeblich von der Fähigkeit des Coaches abhängt, sich selbst als Instrument zu verstehen und bewusst einzusetzen. Selbstreflexion ist dabei nicht nur ein Werkzeug, sondern eine grundlegende Haltung, die die Basis für professionelles und verantwortungsvolles Coaching bleibt.

Literaturverzeichnis

Belardi, Nando (2018): Supervision: Grundlagen, Techniken, Perspektiven. München: C.H. Beck.

Freud, Sigmund (2000, Original 1912): Zur Dynamik der Übertragung. In: Studienausgabe Band VIII. Frankfurt am Main: Fischer.

Glasersfeld, Ernst von (1995): Radikaler Konstruktivismus: Ideen, Ergebnisse, Probleme. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

König, Eckard / Volmer, Gerda (2018): Systemisches Coaching. Weinheim: Beltz.

Luft, Jospeh / Ingham, Harrington (1955): The Johari Window: A Graphic Model of Interpersonal Awareness. Los Angeles: University of California.

Luhmann, Niklas (1997): Die Gesellschaft der Gesellschaft. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Radatz, Sonja (2010): Beratung ohne Ratschlag. Wien: Literatur-VSM.

Schön, Donald A. (1983): The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action. New York: Basic Books.

Schulz von Thun, Friedemann (2000): Miteinander reden 1: Störungen und Klärungen Reinbek: Rowohlt.