Radical Responsibility® im Coaching

Vom Überlebensmodus zur professionellen Antwortfähigkeit

Abschlussarbeit
Systemische Coaching-Ausbildung bei InKonstellation

vorgelegt von: Tanja Conrad
Datum: Mai 2026

Leitfrage

Was brauchen Coachinnen und Coaches, um Radical Responsibility® als professionelle Haltung zu leben und dadurch Projektionen, Rollenkonfusion und unsaubere Interventionen im Coachingprozess so weit wie möglich zu reduzieren?

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung: Warum Verantwortung im Coaching beim Coach beginnt
1.1 Gegenwart im Widerspruch: Wissen, Fortschritt und alte Muster
1.2 Schutz, Zugehörigkeit und Mustererhalt
1.3 Das Angelzeug in den Bergen: alte Werkzeuge im neuen Gelände
1.4 Radical Responsibility® als übergreifendes Konzept
1.5 Warum diese Frage auch Coachinnen und Coaches betrifft
1.6 Ziel und Leitfrage der Arbeit

2. Radical Responsibility®: Verantwortung ohne Schuld
2.1 Verantwortung als bewusste Antwortfähigkeit
2.2 Schuld entmachtet. Verantwortung macht handlungsfähig.
2.3 Vom Überlebensmodus in den Gestaltungsmodus
2.4 Verantwortung als trainierbarer Muskel

3. Radical Responsibility® im Coaching: Haltung ohne Positionsfixierung
3.1 Coachinnen und Coaches sind Teil der Intervention
3.2 Haltung ohne Festung
3.3 Hypothesen sind Werkzeuge, keine Wahrheiten
3.4 Methoden tragen die innere Bewegung des Coachs
3.5 Beweglichkeit als professionelle Stärke

4. Wenn der Coach sich selbst nicht klärt: Projektion, Rolle und verdeckte Steuerung
4.1 Resonanz ist wertvoll und keine Wahrheit
4.2 Vom Wunsch zu helfen zur verdeckten Steuerung

5. Wege in gelebte Radical Responsibility®: Wie Verantwortung langfristig trainierbar wird
5.1 Innere Praxis: Selbstempathie, GfK und Reflexionsinseln
5.2 Äußere Räume: Intervision, Supervision, Fortbildung und Übungsgruppen

6. Der Responsibility-Check für Coaches: ein Modell zur Selbstklärung im Prozess
6.1 Die fünf Schritte des Responsibility-Checks
6.2 GfK-Anschluss und Anwendung im Coaching

7. Fazit und Ausblick: Verantwortung als Freiheit

8. Quellenverzeichnis

1. Einleitung: Warum Verantwortung im Coaching beim Coach beginnt

1.1 Gegenwart im Widerspruch: Wissen, Fortschritt und alte Muster

Viele Menschen erleben die Gegenwart als widersprüchlich: Einerseits verfügen wir über mehr Wissen, Bildung, technische Möglichkeiten und Kommunikationszugänge als je zuvor. Andererseits treten gesellschaftliche Spaltung, politische Radikalisierung, Gewaltbereitschaft und internationale Konflikte an vielen Stellen deutlich hervor. Auch wenn langfristige Analysen zur Gewaltgeschichte differenziert betrachtet werden müssen, bleibt eine zentrale Frage: Warum fallen Menschen trotz Wissen, Erfahrung und wachsender Reflexionsfähigkeit immer wieder in Muster von Abwehr, Trennung und Eskalation zurück?[1]

Eine mögliche Antwort liegt in der Annahme, dass Menschen evolutionsbiologisch zunächst auf Überleben, Schutz, Zugehörigkeit, Anpassung und Mustererhalt ausgerichtet sind. Unter Stress reagieren wir häufig aus eingeübten Schutzstrategien. Wir verteidigen unser Selbstbild, vermeiden Schuldgefühle, suchen Sicherheit, projizieren eigene Themen nach außen oder wiederholen Muster, die einmal sinnvoll waren, heute jedoch Entwicklung verhindern.[2]

1.2 Schutz, Zugehörigkeit und Mustererhalt

Evolutionsbiologisch ergibt diese Dynamik Sinn. Der Mensch musste in der Umgebung überleben, in die er hineingeboren wurde. In frühen Gemeinschaften bedeutete Anpassung häufig Sicherheit: Wer Regeln, Gefahren, Erwartungen und Beziehungsmuster seines Umfeldes lesen konnte, erhöhte die eigene Überlebenschance. Das Nervensystem lernte, schnell und oft unbewusst zu reagieren, Zugehörigkeit zu sichern und bewährte Strategien zu wiederholen. Viele dieser Strategien bleiben tief in uns gespeichert: körperlich, emotional und mental. Sie wirken wie ein innerer Code.

Dieser innere Code verschwindet nicht automatisch, nur weil sich das äußere Leben verändert. Heute haben viele Menschen deutlich mehr Möglichkeiten, ihr Leben bewusst zu gestalten, Beziehungen anders zu führen, berufliche Wege zu wechseln oder ein Umfeld zu wählen, das besser zu den eigenen Werten passt. Doch die alten inneren Werkzeuge reisen

---

[1] Vgl. Uppsala Conflict Data Program (UCDP): *UCDP Conflict Encyclopedia / UCDP Data*, Department of Peace and Conflict Research, Uppsala University; Pinker, Steven: *Gewalt. Eine neue Geschichte der Menschheit*. Frankfurt am Main: S. Fischer, 2011. Pinkers These eines langfristigen Gewaltrückgangs ist einflussreich, aber wissenschaftlich diskutiert. Für eine nüchterne Einordnung eignen sich ergänzend datenbasierte Darstellungen wie UCDP oder Our World in Data.

[2] Vgl. Cannon, Walter B.: *Bodily Changes in Pain, Hunger, Fear and Rage*. New York/London: D. Appleton and Company, 1915; McEwen, Bruce S.: "Physiology and neurobiology of stress and adaptation: central role of the brain." In: *Physiological Reviews*, 87(3), 2007, S. 873–904. Cannon beschrieb frühe Grundlagen der Kampf-oder-Flucht-Reaktion; McEwen zeigt die zentrale Rolle des Gehirns bei Stress, Anpassung und Allostase.

mit. Entwicklung beginnt deshalb mit der Fähigkeit zu erkennen, welche alten Strategien noch wirken und ob sie der Gegenwart tatsächlich dienen.

1.3 Das Angelzeug in den Bergen: alte Werkzeuge im neuen Gelände

Ein Bild macht diese Dynamik anschaulich: Wer an der See aufgewachsen ist, hat gelernt, den Wind zu lesen, ein Boot zu wenden und mit der Angel Nahrung zu finden. Zieht dieser Mensch später in die Berge, verändert sich das Gelände. Der Boden wird steil, die Luft dünner, die Anforderungen andere. Und doch greift die Hand im ersten Impuls zur Angel. Nicht, weil dieser Mensch falsch handelt, sondern weil dieses Werkzeug früher funktioniert hat. Nur passt es nicht mehr zum neuen Ort. Das Angelzeug lässt sich nicht einfach gegen Bergausrüstung tauschen, weil diese alten Werkzeuge nicht lose in uns liegen. Sie sind in uns eingeschrieben.

Genau hier beginnt Entwicklung. Radical Responsibility® bedeutet, die alte Ausrüstung zu erkennen, zu würdigen und zu prüfen, ob sie der gegenwärtigen Situation noch dient. So kann eine neue Ebene freigeschaltet werden: ein Leben, das vom Überleben in bewusste Wahl, Verantwortung und Gestaltung hineinwächst.

1.4 Radical Responsibility® als übergreifendes Konzept

Radical Responsibility® ist ein von mir entwickeltes Konzept, das aus meiner Erfahrung als Journalistin, Mutter, Pädagogin, Musikerin, Familienberaterin, Unternehmerin und Autorin entstanden ist. In diesen unterschiedlichen Rollen zeigte sich für mich immer wieder derselbe Zusammenhang: Menschen gewinnen an innerer Freiheit, Wirksamkeit und Gestaltungskraft, wenn sie Verantwortung für ihr Denken, Fühlen, Sprechen, Handeln, Nicht-Handeln und die Konsequenzen ihres Lebens übernehmen.

Das Konzept lässt sich auf verschiedene Lebensbereiche anwenden: auf Elternschaft, Beziehungen, berufliche Entwicklung, Kommunikation, gesellschaftliches Handeln, persönliche Reifung und wirtschaftliche Selbstwirksamkeit. Erfolg verstehe ich in diesem Zusammenhang nicht ausschließlich monetär, sondern als Fähigkeit, persönliche, berufliche, sinnstiftende und wirtschaftliche Ziele zu erkennen, zu verfolgen und in Einklang mit den eigenen Werten zu gestalten. In dieser Abschlussarbeit wird Radical Responsibility® auf das systemische Coaching fokussiert. Denn gerade Coachinnen und Coaches begleiten Menschen in Übergängen, Konflikten, Entscheidungssituationen und Krisen. Wer andere in Selbstverantwortung begleitet, braucht selbst eine gelebte Praxis von Verantwortung.

1.5 Warum diese Frage auch Coachinnen und Coaches betrifft

Diese Dynamik betrifft Klientinnen und Klienten ebenso wie Coachinnen und Coaches. Systemisches Coaching lebt von Haltung, Beziehung, Selbstreflexion und der Fähigkeit, nicht vorschnell zu deuten oder zu lösen. Gleichzeitig bringt jede Coachin und jeder Coach eigene Erfahrungen, Werte, Trigger, Bedürfnisse, blinde Flecken und vertraute Lösungsimpulse mit. Auch Coachinnen und Coaches haben inneres Angelzeug. Ohne bewusste Selbstklärung können Projektionen, Rollenkonfusion und Interventionen entstehen, die weniger dem Prozess der Klientinnen und Klienten dienen als der unbewussten Entlastung der Coachin oder des Coachs.

Klientinnen und Klienten kommen meist ins Coaching, weil sie Konflikten, inneren Spannungen oder wiederkehrenden Mustern auf die Spur kommen und neue Lösungswege entwickeln möchten. Inhaltlich bleiben sie für ihre Themen, Entscheidungen und nächsten Schritte verantwortlich. Aufgabe der Coachin oder des Coachs ist es, den Prozess zu halten: durch Pacing, Auftrag, Rolle, Fragen, Interventionen und die Qualität des Beziehungsraums.

In einer Zeit, in der Menschen teilweise lange auf therapeutische Unterstützung warten und sich in ihrer Not auch an Coaches wenden, gewinnt diese Verantwortung zusätzlich an Bedeutung. Coaching kann therapeutische Behandlung nicht ersetzen. Zugleich kann es, klar von der Therapie abgegrenzt und professionell geführt, dazu beitragen, dass Menschen sich wieder als handlungs- und entscheidungsfähig erleben. Damit wird ein elementares Bedürfnis berührt: Selbstbestimmung.[3]

1.6 Ziel und Leitfrage der Arbeit

An dieser Stelle setzt Radical Responsibility® an: als umfassende Haltung der Verantwortung für Denken, Fühlen, Sprechen, Handeln und Nicht-Handeln und in dieser Arbeit zugespitzt auf die professionelle Selbstverantwortung der Coachin oder des Coachs. Verantwortung meint hier weder moralische Schuld noch Kontrolle oder Allzuständigkeit. Gemeint ist die Bereitschaft, die eigene Wahrnehmung, innere Beteiligung, Sprache und Wirkung im Coachingprozess ernst zu nehmen.

Die leitende Frage dieser Arbeit lautet: **Was brauchen Coachinnen und Coaches, um Radical Responsibility® als professionelle Haltung zu leben und dadurch Projektionen, Rollenkonfusion und unsaubere Interventionen im Coachingprozess so weit wie möglich zu reduzieren?** Vollständig ausschließen lassen sie sich nicht. Diese Arbeit klärt

[3] Vgl. Deci, Edward L.; Ryan, Richard M.: “Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being.” In: *American Psychologist*, 55(1), 2000, S. 68–78. Ergänzend zur professionellen Rollenklarheit im Coaching: International Coaching Federation: *ICF Code of Ethics*, insbesondere Standards zu Kompetenzgrenzen, Rollenklarheit, Selbstreflexion und verantwortlichem Arbeiten innerhalb der eigenen Rolle.

zunächst den Begriff Radical Responsibility®, grenzt ihn von Schuld ab, überträgt ihn anschließend auf das systemische Coaching und fragt, welche konkreten Wege Coachinnen und Coaches brauchen, um Selbstverantwortung langfristig zu üben, im Prozess wirksam werden zu lassen und damit einen Beitrag zu mehr Selbstbestimmung und professioneller Antwortfähigkeit zu leisten.

2. Radical Responsibility®: Verantwortung ohne Schuld

2.1 Verantwortung als bewusste Antwortfähigkeit

Kapitel 1 hat gezeigt, dass alte Schutzstrategien nicht einfach verschwinden, sobald sich äußere Lebensumstände verändern. Menschen tragen ihre früheren Werkzeuge mit sich: körperlich, emotional, mental und oft über lange Zeit unbemerkt. Radical Responsibility® setzt genau an dieser Stelle an. Das Konzept beschreibt Verantwortung als Fähigkeit zur bewussten Antwort: als Möglichkeit, zwischen innerem Impuls und äußerem Handeln einen Raum entstehen zu lassen, in dem Wahl möglich wird.[4]

Menschen sind geprägt, gleichzeitig nicht abschließend festgelegt. Erfahrungen, Bindungsmuster, Verletzungen, Werte und Überlebensstrategien schreiben sich in uns ein. Sie beeinflussen, wie wir wahrnehmen, fühlen, entscheiden und handeln. Radical Responsibility® nimmt diese Prägungen ernst, ohne sie zur endgültigen Erklärung unseres Lebens zu machen. Entscheidend ist die Frage, wie wir mit dem umgehen, was in uns anspringt.

Diese Verantwortung ist radikal, weil sie an die Wurzel geht. Sie fragt: Was geschieht gerade in mir? Welche Geschichte wird berührt? Was wiederhole ich? Was vermeide ich? Was schiebe ich nach außen? Wo halte ich an einer vertrauten Deutung fest, weil sie mir Sicherheit gibt? Und welche Antwort wäre jetzt möglich, wenn ich nicht automatisch aus Schutz, Trotz, Schuldabwehr oder alter Identität handeln müsste?

Radical Responsibility® ist damit mehr als Selbstreflexion. Sie ist eine Praxis der Rückkehr in die eigene Wirksamkeit. Wir können nicht frei wählen, was uns geprägt hat, was uns begegnet oder welche Impulse zuerst in uns auftauchen. Wir können jedoch lernen, diese Impulse wahrzunehmen, zu prüfen und Verantwortung dafür zu übernehmen, welche Handlung daraus entsteht.

---

[4] Vgl. Frankl, Viktor E.: *… trotzdem Ja zum Leben sagen. Ein Psychologe erlebt das Konzentrationslager*. München: Kösel, 1977; Frankl, Viktor E.: *Der Mensch vor der Frage nach dem Sinn*. München/Zürich: Piper, 1979. Das häufig zitierte Bild vom Raum zwischen Reiz und Reaktion wird Frankl zugeschrieben; für diese Arbeit ist vor allem sein Freiheits- und Verantwortungsverständnis maßgeblich.

2.2 Schuld entmachtet. Verantwortung macht handlungsfähig.

Damit Radical Responsibility® tragfähig wird, braucht es eine klare Abgrenzung zum Schuldbegriff. Schuld richtet den Blick häufig rückwärts: Wer hat versagt? Wer trägt die Last? Wer muss sich rechtfertigen? Verantwortung, wie sie in dieser Arbeit verstanden wird, richtet den Blick auf Gegenwart und Handlungsspielraum: Was ist geschehen? Was gehört zu mir? Was liegt in meiner Antwortfähigkeit? Welche Wahl habe ich jetzt?

Diese Unterscheidung ist zentral, weil Schuld den Menschen leicht in eine emotionale Sackgasse führt. Sie bindet an Selbstanklage, Scham, Rechtfertigung oder Abwehr. Verantwortung öffnet dagegen einen Raum, in dem Lernen möglich wird. Ein Mensch, der sich schuldig fühlt, erlebt sich schnell als falsch. Ein Mensch, der Verantwortung übernimmt, kann anerkennen, dass etwas geschehen ist, die eigene Beteiligung prüfen und einen nächsten bewussten Schritt wählen.

Historisch, sozial und biografisch sind Schuld, Anpassung und Zugehörigkeit eng miteinander verbunden. In bedrohten Gemeinschaften war Anpassung oft überlebenswichtig. Wer Regeln achtete, Ressourcen schonte, Konflikte vermied und Teil der Gruppe blieb, erhöhte die eigene Sicherheit. Zugehörigkeit war nicht nur ein emotionales Bedürfnis, sondern eine Überlebensbedingung. Auf dieser Grundlage konnten innere Regeln entstehen, die bis heute wirken: „Reiß dich zusammen." „Mach keine Umstände." „Sei brav." „Falle nicht auf." „Mach es richtig."[5]

Ich nenne diesen inneren Ort gern **Musterhausen**: den Ort, an dem alte Regeln weiterleben, obwohl sich die äußere Welt längst verändert hat. Dort wird Verantwortung leicht mit Schuld verwechselt. Ein Fehler erscheint dann nicht als Lernmoment, sondern als Beweis, falsch zu sein. Genau hier verliert der Mensch Handlungsspielraum.

Auch religiöse und gesellschaftliche Traditionen haben unser Verständnis von Schuld und Verantwortung geprägt. Martin Luther kann in diesem Zusammenhang als Bezugspunkt für individuelle Gewissensverantwortung gelesen werden: Der Mensch wird nicht ausschließlich durch äußere Autoritäten bestimmt, sondern steht selbst in Verantwortung für Gewissen, Ausrichtung und Handeln. Für diese Arbeit ist daran weniger die theologische Debatte

[5] Vgl. Baumeister, Roy F.; Leary, Mark R.: "The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as a Fundamental Human Motivation." In: *Psychological Bulletin*, 117(3), 1995, S. 497–529; Bowlby, John: *Attachment and Loss. Vol. 1: Attachment*. New York: Basic Books, 1969. Baumeister und Leary beschreiben Zugehörigkeit als grundlegende menschliche Motivation; Bowlbys Bindungstheorie zeigt die Bedeutung früher Beziehungserfahrungen für Sicherheit und Entwicklung.

entscheidend als der Gedanke, dass Verantwortung innerlich angenommen werden muss, damit sie wirksam werden kann.[6]

Radical Responsibility® löst Verantwortung aus der Logik von Selbstbeschuldigung, Kontrolle und Allzuständigkeit. Sie meint die Möglichkeit, mich selbst, andere und Umstände immer wieder neu zu betrachten, einzuordnen und zu beantworten. Sie sagt nicht: „Alles ist meine Schuld." Sie fragt: „Was ist mein Anteil? Was ist meine Wahl? Und was kann ich jetzt bewusst tun oder lassen?" **Schuld entmachtet. Verantwortung macht handlungsfähig.**

2.3 Vom Überlebensmodus in den Gestaltungsmodus

Aus dieser Perspektive scheint ein erfülltes oder glückliches Leben ohne Verantwortungsübernahme langfristig kaum möglich. Wer das eigene Erleben ausschließlich äußeren Umständen, anderen Menschen oder der eigenen Vergangenheit zuschreibt, bleibt leicht in Ohnmacht, Wiederholung oder Anklage gebunden. Radical Responsibility® eröffnet einen anderen Weg: vom reinen Reagieren hin zu bewusster Gestaltung. Menschen erfahren sich dann nicht mehr nur als Ergebnis ihrer Prägungen, sondern als Mitgestaltende ihres Lebens und ihrer Umwelt.

Damit wird Radical Responsibility® auch zu einer Gegenbewegung zur Radikalität unserer Zeit. Destruktive Radikalität entsteht dort, wo Menschen sich an Positionen, Zugehörigkeiten oder Feindbilder klammern, um Sicherheit zu gewinnen. Radical Responsibility® setzt früher an. Sie fragt: Was in mir braucht diese Fixierung? Was verteidige ich? Wie würde ich mich fühlen, wenn ich meine Position nicht mehr als Festung bräuchte? Radikale Verantwortung entzieht destruktiver Radikalität den Boden, weil sie Rechthaben durch Selbstklärung ersetzt.

Dieser Gedanke ist für Coaching besonders bedeutsam. Coachinnen und Coaches begleiten Menschen häufig in Phasen, in denen vertraute Orientierungen nicht mehr tragen und neue noch nicht gefunden sind. Genau dort zeigt sich, ob Veränderung nur als kognitives Verstehen geschieht oder ob sie in eine neue Praxis übergeht. Viele Menschen erleben im Rahmen einer Coaching-Ausbildung, eines Studiums oder einer Ausbildung in Gewaltfreier Kommunikation eine neue Stufe der Reflexionsfähigkeit. Solche Prozesse können transformierend wirken: Sie verändern berufliche Perspektiven, den Blick auf die eigene Biografie, auf Beziehungen und auf innere Muster.

[6] Vgl. Luther, Martin: *Von der Freiheit eines Christenmenschen* (1520); Luther, Martin: Rede auf dem Reichstag zu Worms (1521), in einschlägigen Luther-Ausgaben. Der Bezug wird hier ideengeschichtlich verwendet: Im Mittelpunkt steht nicht eine theologische Detaildebatte, sondern die Bedeutung von Gewissen, innerer Verantwortung und persönlicher Ausrichtung gegenüber äußerer Autorität.

Im Alltag zeigt sich jedoch, dass Erkenntnis allein nicht trägt. Alte Reize, vertraute Konstellationen und Stresssituationen aktivieren schnell die bisherigen Reaktionsbahnen. Was im Ausbildungsraum klar erscheint, ist im Konflikt, in Überforderung oder unter Druck oft schwer abrufbar. Genau hier entscheidet sich, ob Radical Responsibility® Idee bleibt oder zur gelebten Praxis wird.

2.4 Verantwortung als trainierbarer Muskel

Vereinfacht gesprochen funktioniert unser Gehirn wie ein großes Verkehrsnetz. Manche Wege sind breit ausgebaut: Informationen fließen schnell, vertraut und automatisch. Andere Wege sind schmale Pfade. Wenn sie kaum genutzt werden, wachsen sie zu. Werden sie regelmäßig betreten, können sie stabiler, breiter und belastbarer werden. Übertragen auf Verantwortung bedeutet dies: Neue Denk-, Fühl- und Handlungsmuster entstehen durch Wiederholung, nicht allein durch Einsicht.[7]

Radical Responsibility® fragt deshalb nicht nur: „Was habe ich erkannt?“, sondern vor allem: „Was übe ich jetzt?“ Verantwortung beginnt dort, wo ein Mensch einem inneren Impuls nicht unmittelbar folgt, sondern ihn wahrnimmt, prüft und bewusst entscheidet, welche Handlung der Situation, den eigenen Werten und dem Kontakt zum Gegenüber dient. Ein hilfreicher Leitsatz lautet: Gefühle wahrnehmen und bewusst entscheiden, ob und wie ihnen gefolgt werden soll.

Für Coachinnen und Coaches ist dieser Schritt zentral. Wer andere in Entwicklung begleitet, braucht selbst eine Übungspraxis, um eigene Gefühle, Bedürfnisse, Trigger und Impulse wahrzunehmen, ohne ihnen ungeprüft die Führung zu überlassen. Professionelle Verantwortung ist damit eine Haltung und zugleich ein trainierbarer innerer Muskel. Je häufiger Coachinnen und Coaches diesen Muskel nutzen, desto schneller entsteht im Prozess jener kleine Raum, in dem aus Reaktion Antwortfähigkeit wird.

3. Radical Responsibility® im Coaching: Haltung ohne Positionsfixierung

3.1 Coachinnen und Coaches sind Teil der Intervention

Kapitel 2 hat Radical Responsibility® als bewusste Antwortfähigkeit beschrieben: als Fähigkeit, zwischen innerem Impuls und äußerem Handeln einen Raum entstehen zu lassen.

[7] Vgl. Doidge, Norman: *The Brain That Changes Itself*. New York: Viking, 2007; Kandel, Eric R.; Schwartz, James H.; Jessell, Thomas M.; Siegelbaum, Steven A.; Hudspeth, A. J. (Hrsg.): *Principles of Neural Science*. 5. Auflage. New York: McGraw-Hill, 2013. Beide Quellen eignen sich zur Einordnung von Neuroplastizität, Lernen und der Veränderbarkeit neuronaler Muster durch Wiederholung.

Im Coaching wird diese Haltung dort konkret, wo Coachinnen und Coaches aufhören, sich selbst aus der Wirkung des Prozesses herauszurechnen.

Eine Intervention beginnt nicht erst mit der ausgesprochenen Frage, der gewählten Methode oder der sichtbaren Handlung. Sie beginnt früher: in der inneren Bewegung der Coachin oder des Coachs. In der Ungeduld. Im Beschützerdrang. Im Wunsch, hilfreich zu sein. Im Bedürfnis, Ordnung herzustellen. In der Angst, den Prozess zu verlieren. In der Freude, eine kluge Hypothese zu haben. All das wirkt, bevor ein Wort gesprochen ist.

Coachinnen und Coaches arbeiten deshalb nie nur mit Methoden. Sie arbeiten auch mit ihrer Wahrnehmung, ihrer Präsenz, ihrer Sprache, ihrer Resonanz und ihrem inneren Zustand. Sie hören, spüren, deuten, bilden Hypothesen, halten aus, fragen nach, schweigen, konfrontieren oder öffnen. Dabei bringen sie ihre eigene Geschichte, ihre Werte, erfüllte und unerfüllte Bedürfnisse, Grenzen, blinde Flecken und vertraute Lösungsimpulse mit.

Radical Responsibility® bedeutet im Coaching, diese innere Beteiligung nicht als Störung zu behandeln, aber auch nicht unbesehen in den Prozess einfließen zu lassen. Die Frage lautet nicht: Wie werde ich als Coach möglichst neutral im Sinne von unberührt? Die Frage lautet: Wie kann ich berührbar bleiben und zugleich verantworten, was aus dieser Berührung in den Prozess gelangt?

Coachinnen und Coaches sind nicht verantwortlich für die Lösung der Coachees. Diese Verantwortung bleibt bei den Klientinnen und Klienten selbst. Verantwortlich sind sie jedoch für Rahmen, Rolle, Sprache, Selbstklärung und die Art, wie sie den Raum halten. Radical Responsibility® verschiebt den Blick damit von der Methode allein auf die innere Herkunft der Methode. Genau dort beginnt professionelle Antwortfähigkeit.

3.2 Haltung ohne Festung

Eine besondere Bedeutung erhält Radical Responsibility® dort, wo sie vor Positionsfixierung schützt. Radikal Verantwortung zu übernehmen bedeutet, die eigene Haltung bewusst zu wählen, sie zu verkörpern und zugleich bereit zu bleiben, sie zu prüfen. Haltung darf klar sein. Sie wird problematisch, wenn sie zur Festung wird.

Für den Coachingprozess ist diese Unterscheidung zentral. Coachinnen und Coaches brauchen Werte, Profil und professionelles Standing. Gleichzeitig dürfen sie die eigene Bewertung nicht mit der Wirklichkeit der Coachees verwechseln. Eine Haltung kann Orientierung geben. Eine Ideologie beansprucht Deutungshoheit. Haltung bleibt beziehungsfähig. Ideologie verteidigt sich selbst.

Radical Responsibility® fordert deshalb keine Meinungslosigkeit. Sie fordert Verantwortlichkeit im Umgang mit der eigenen Meinung. Eine Coachin oder ein Coach darf eine Position haben und sie gegebenenfalls transparent machen. Entscheidend ist, ob diese Position dem Prozess dient oder ob sie beginnt, den Prozess zu besetzen.

Hier liegt ein wesentlicher Beitrag von Radical Responsibility® für das systemische Coaching: Sie stärkt Profil, ohne es in Rechthaberei münden zu lassen. Sie ermöglicht Klarheit ohne Verhärtung und Beweglichkeit ohne Beliebigkeit. Gerade in einer Zeit, in der gesellschaftliche Debatten häufig von Lagerbildung, Selbstverteidigung und moralischer Aufladung geprägt sind, ist diese Unterscheidung wesentlich. Radical Responsibility® entzieht destruktiver Radikalität den Boden, weil sie die Fixierung auf das eigene Recht durch Selbstklärung unterbricht.

Für das Coaching bedeutet das: Coachees brauchen kein Gegenüber, das ohne Haltung bleibt. Sie brauchen ein Gegenüber, das klar genug ist, sich der eigenen Haltung bewusst zu sein, und frei genug, sie nicht unbemerkt zur Norm für andere zu machen.

3.3 Hypothesen sind Werkzeuge, keine Wahrheiten

Systemisches Arbeiten geht davon aus, dass Menschen in Beziehungen, Kontexten und Wechselwirkungen leben. Wirklichkeit wird nicht einfach abgebildet, sondern durch Wahrnehmung, Sprache, Erfahrung und Bedeutung mitkonstruiert. Wenn Coachinnen und Coaches diese Grundannahme ernst nehmen, müssen sie auch die eigene Wahrnehmung als Konstruktion verstehen.[8]

Hypothesen sind in diesem Sinn Werkzeuge, keine Wahrheiten. Sie können Türen öffnen, Perspektiven erweitern und neue Fragen ermöglichen. Sie können gleichzeitig verengen, wenn sie zu früh akzeptiert werden. Dasselbe gilt für Resonanzen. Irritation, Ärger, Sympathie, Ungeduld oder Beschützerdrang können wichtige Hinweise auf Dynamiken im Prozess sein. Gleichzeitig können sie aus der eigenen Geschichte stammen.

Radical Responsibility® lädt dazu ein, diese Signale weder zu unterdrücken noch ihnen blind zu folgen. Sie werden als Material verstanden: wichtig, gleichwohl prüfbedürftig. Ein hilfreicher Leitsatz könnte lauten: **Gefühle wahrnehmen und prüfen, ob und wie ihnen gefolgt werden soll.**

[8] Vgl. von Schlippe, Arist; Schweitzer, Jochen: *Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung I. Das Grundlagenwissen*. 3. Auflage. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 2016. Für konstruktivistische Grundlagen im systemischen Denken ergänzend: von Foerster, Heinz; von Glasersfeld, Ernst. Die systemische Perspektive versteht Wirklichkeit, Kommunikation und Beziehung als kontext- und beobachterabhängig.

Damit wird Emotionalität nicht aus dem Coaching verbannt. Sie wird verantwortbar. Coachinnen und Coaches müssen nicht unberührt sein. Sie brauchen die Fähigkeit, berührt zu sein, ohne aus dieser Berührung heraus ungeprüft zu handeln.

Genau hier entscheidet sich, ob ein Coachingraum geöffnet bleibt. Wenn eine Hypothese zur Wahrheit wird, verliert der Prozess an Beweglichkeit. Wenn Resonanz zur Deutung wird, wird aus Begleitung schnell verdeckte Führung. Radical Responsibility® hält den Raum offen, indem sie immer wieder zur Unterscheidung zurückführt: Was nehme ich wahr? Was interpretiere ich? Was gehört zu mir? Was gehört zum Gegenüber? Und was entsteht gerade zwischen uns?

3.4 Methoden tragen die innere Bewegung des Coachs

Radical Responsibility® verschiebt auch den Blick auf Interventionen. Eine Methode ist nie nur Technik. Dieselbe Frage kann öffnen oder lenken, klären oder beschämen, stärken oder subtil steuern, je nachdem, aus welcher inneren Bewegung sie gestellt wird.

Eine zirkuläre Frage, eine Skalierung oder eine Konfrontation wird nicht allein dadurch professionell, dass sie methodisch bekannt ist. Entscheidend ist, ob sie dem Prozess der Coachees dient oder ob sie unbemerkt die Unsicherheit, Ungeduld oder Lösungsfantasie der Coachin oder des Coachs reguliert. Eine Methode kann äußerlich sauber erscheinen und innerlich aus dem Wunsch entstehen, den Prozess schneller zu machen, Schmerz zu vermeiden, Kontrolle zurückzugewinnen oder sich selbst als hilfreich zu erleben.

Gerade in Zeiten, in denen viele Menschen belastet sind und professionelle therapeutische Hilfe nicht immer zeitnah verfügbar ist, braucht es hier besondere Klarheit. Coaching ersetzt keine Therapie. Gleichzeitig kann Coaching Menschen darin unterstützen, Handlungsspielräume zu erkennen, Entscheidungen zu treffen und Selbstbestimmung wieder als möglich zu erleben. Diese Wirkung setzt voraus, dass Coachinnen und Coaches die Grenzen ihrer Rolle kennen und ihre Verantwortung innerhalb dieser Rolle ernst nehmen.[9]

Radical Responsibility® bedeutet daher nicht, alles lösen zu müssen. Sie bedeutet, den eigenen Anteil am Prozess bewusst zu führen. Coachinnen und Coaches schaffen nicht die Lösung für ihr Gegenüber. Sie gestalten jedoch den Raum, in dem Klärung, Entscheidung und Selbstwirksamkeit wahrscheinlicher werden.

[9] Vgl. International Coaching Federation: *ICF Code of Ethics*. Die ICF-Standards betonen u. a. klare Grenzen, professionelle Verantwortung, Transparenz bei Rollenwechseln, Selbstreflexion und Arbeit innerhalb der eigenen Kompetenz. Ergänzend: Global Code of Ethics for Coaches, Mentors and Supervisors.

3.5 Beweglichkeit als professionelle Stärke

Der frische und notwendige Dreh von Radical Responsibility® liegt in der Beweglichkeit, die sie in Coachingprozesse bringt. Coachinnen und Coaches brauchen die Bereitschaft, sich im Prozess selbst ernsthaft zu befragen: Welche innere Bewegung führt gerade? Welche Haltung dient dem Auftrag? Welche Resonanz gehört zu mir, welche zum Gegenüber, welche zur Dynamik zwischen uns?

Diese Beweglichkeit ist Ausdruck professioneller Reife. Sie schützt vor Rechthaben, Retten, Positionsfixierung und verdecktem Lenken. Sie ermöglicht einen Raum, in dem Haltung klar bleiben kann, ohne sich zu verhärten, und in dem Begleitung aus Antwortfähigkeit geschieht.

Je geklärter Coachinnen und Coaches sind, desto weniger Projektionsfläche bieten sie den Coachees. Nicht, weil sie frei von eigenen Themen wären, sondern weil sie weniger aus Abwehr, Eitelkeit, Unsicherheit oder Lösungsnot heraus agieren. Das stärkt Beziehung, Vertrauen und Konnektivität. Coachees spüren, ob ein Raum offen ist oder ob sie unbewusst in die Landkarte des Gegenübers hineingezogen werden.

In diesem Sinn ist Radical Responsibility® auch ein Qualitätsfaktor professioneller Arbeit. Geklärte Präsenz und Rollensicherheit erhöhen die Wahrscheinlichkeit, dass Coachingprozesse als sicher, klar und wirksam erlebt werden. Damit wirkt Radical Responsibility® auf mehreren Ebenen zugleich: Sie schützt den Prozess, stärkt die Selbstbestimmung der Coachees und unterstützt Coachinnen und Coaches dabei, ihre Arbeit mit größerer Klarheit, Integrität und Wirksamkeit auszuüben.

Dieses Kapitel führt direkt zu der nächsten Frage: Was geschieht, wenn diese Selbstklärung fehlt? Genau dort beginnen Projektion, Rollenkonfusion und verdeckte Steuerung.

4. Wenn der Coach sich selbst nicht klärt: Projektion, Rolle und verdeckte Steuerung

Kapitel 3 hat gezeigt, dass Coachinnen und Coaches selbst Teil der Intervention sind. Ihre Haltung, Sprache, Resonanz und innere Bewegung wirken in den Prozess hinein, oft lange bevor eine Methode sichtbar wird. Genau daraus entsteht die zentrale Frage dieses Kapitels: Was geschieht, wenn diese innere Beteiligung ungeklärt bleibt?

Wenn wir als Coachinnen und Coaches tätig werden, lassen wir unsere Prägungen, Muster, Vorstellungen und Ideen von der Welt nicht vor der Tür zurück. Wir nehmen sie mit auf die „Insel des Coachees“. Das ist menschlich und unvermeidbar. Heikel wird es dort, wo wir nicht

bemerken, was wir mitbringen. Dann können unsere inneren Bewegungen wie in einem chemischen Experiment mit dem Anliegen des Coachees reagieren und zu Ergebnissen führen, die nicht im Dienst des Prozesses stehen.

4.1 Resonanz ist wertvoll und keine Wahrheit

Resonanz gehört zum Coaching. Sie kann Hinweise geben, Hypothesen ermöglichen und den Blick für das schärfen, was im Raum geschieht. Ein Gefühl, ein Impuls oder eine innere Bewertung kann aus dem Prozess stammen — oder aus der eigenen Geschichte. Genau deshalb ist Resonanz wertvoll, aber noch keine Wahrheit.

Hier beginnt die Gefahr der Projektion: Eine innere Wahrnehmung der Coachin oder des Coachs wird unbemerkt zur Aussage über den Coachee. Aus „Ich spüre Druck“ wird dann: „Der Coachee steht unter Druck.“ Aus „Ich möchte helfen“ wird: „Der Coachee braucht meine Lösung.“ Aus „Ich finde das ungerecht“ wird: „Hier muss ich Partei ergreifen.“ Besonders dort, wo wir sehr sicher sind, sehr schnell verstehen oder sehr dringend helfen wollen, lohnt sich der zweite Blick.

Blinde Flecken zeigen sich oft nicht dort, wo wir unsicher sind. Sie zeigen sich dort, wo wir uns besonders gewiss fühlen. Deshalb braucht professionelle Selbstklärung die Bereitschaft, auch die eigene Überzeugung zu befragen. Radical Responsibility® schützt den Coachingraum, indem sie Coachinnen und Coaches immer wieder zur Unterscheidung zurückführt: Was gehört zum Coachee? Was gehört zu mir? Was entsteht zwischen uns?

Erst diese Unterscheidung hält den Raum offen. Sie verhindert, dass aus Resonanz Deutungshoheit wird, aus Empathie Rettung und aus professioneller Präsenz verdeckte Steuerung.

4.2 Vom Wunsch zu helfen zur verdeckten Steuerung

Wenn Selbstklärung fehlt, können Coachinnen und Coaches in Rollen rutschen, die ihnen im Coachingprozess nicht gehören: Retterin, Richter, Beraterin, Beschützer oder Therapeutin. Gerade in belasteten Situationen ist diese Gefahr gegeben. Coaching kann innerhalb klarer Grenzen Orientierung, Handlungsspielraum und Selbstbestimmung unterstützen. Dafür braucht es Rollenklarheit.

Unsaubere Interventionen entstehen selten aus Absicht. Häufig entstehen sie aus einer ungeklärten inneren Bewegung: Ungeduld, Unsicherheit, Kontrollbedürfnis, Beschützerdrang oder dem Wunsch, hilfreich zu sein. Eine Methode kann fachlich richtig erscheinen und

dennoch vor allem die Coachin oder den Coach regulieren. Dann dient sie nicht mehr zuerst dem Prozess des Coachees, sondern der Entlastung des eigenen inneren Drucks.

Ein Beispiel: Ein Coachee berichtet von starker Überforderung. In der Coachin springt sofort der Impuls an, zu beruhigen, zu trösten oder eine Lösung anzubieten. Das ist menschlich verständlich. Radical Responsibility® beginnt in diesem Moment mit einem inneren Halt: den Impuls wahrnehmen, die Rolle prüfen und zum Auftrag zurückkehren.

Dafür können zwei Ebenen hilfreich sein. Auf der inneren Ebene braucht die Coachin einen Satz, der Selbstklärung ermöglicht, etwa: „Ich spüre gerade den Impuls zu retten. Ich prüfe zuerst, was zum Auftrag gehört.“ Oder: „Das ist mein inneres Angelzeug. Ich stelle es kurz neben mich.“ Auf der Prozessebene braucht es anschließend eine Frage, die dem Coachee Raum zurückgibt und gleichzeitig der Coachin einen Moment der Orientierung ermöglicht. Zum Beispiel: „Was wäre jetzt ein kleiner nächster Schritt, der wieder in Ihrem eigenen Handlungsspielraum liegt?“ Oder: „Was brauchen Sie gerade, um den nächsten Moment etwas klarer zu sehen?“

So bleibt die Verantwortung dort, wo sie hingehört. Die Coachin reguliert sich nicht über die Methode und der Coachee wird nicht aus seiner eigenen Selbstklärung herausgenommen. Nicht die Methode entscheidet über die Qualität der Intervention, sondern die geklärte innere Bewegung, aus der heraus sie eingesetzt wird. Radical Responsibility® erinnert Coachinnen und Coaches daran, das eigene Angelzeug zu erkennen, bevor es im Prozess zur Landkarte für die Berge des Coachees wird.

Damit ist die Schattenseite benannt: ungeklärte Resonanz kann den Prozess verengen. Der nächste Schritt besteht darin, zu zeigen, wie diese Selbstklärung im professionellen Alltag geübt und stabilisiert werden kann.

5. Wege in gelebte Radical Responsibility®: Wie Verantwortung langfristig trainierbar wird

Kapitel 4 hat gezeigt, wie schnell ungeklärte Resonanz den Coachingprozess verengen kann. Daraus folgt die praktische Frage: Wie wird Radical Responsibility® so eingeübt, dass sie im professionellen Alltag tatsächlich verfügbar ist? Denn Verantwortung entsteht nicht durch einen einmaligen Erkenntnismoment. Sie wird auch nicht dadurch lebendig, dass eine Coachin oder ein Coach das Konzept verstanden und einige Male ausprobiert hat. Verantwortung braucht Wiederholung — besonders dort, wo alte Muster, Stress, Unsicherheit oder eigene Betroffenheit aktiviert werden.

Genau an der Stelle, an der das innere Angelzeug wie von selbst in die Hand springt, braucht es neue Wege. Diese Wege entstehen nicht durch heroische Selbstbeherrschung, sondern durch regelmäßige Praxis: in der eigenen inneren Klärung, im Alltag und im professionellen Gegenüber.

5.1 Innere Praxis: Selbstempathie, GfK und Reflexionsinseln

Der erste Übungsraum liegt in der Person selbst. Wer im Coaching verantwortlich handeln will, muss lernen, die eigene innere Bewegung wahrzunehmen, bevor sie zur Frage, Deutung oder Intervention wird. Die Gewaltfreie Kommunikation eignet sich dafür besonders, weil sie zwischen Beobachtung, Bewertung, Gefühl, Bedürfnis und Bitte unterscheidet. In diesem Zusammenhang verstehe ich GfK nicht zuerst als Methode für Coachees, sondern als Selbstklärungspraxis für Coachinnen und Coaches.[10]

Statt einem inneren Impuls sofort zu folgen, kann sich die Coachin oder der Coach fragen: Was ist gerade tatsächlich geschehen? Was interpretiere ich? Was fühle ich? Welches Bedürfnis ist berührt? Welche Bitte oder welcher nächste Schritt wäre jetzt stimmig? Diese Fragen schaffen einen kleinen Zwischenraum. Sie machen aus einem Reflex noch keine Lösung, doch sie verhindern, dass der Reflex unbemerkt die Führung übernimmt.

Dazu gehört auch der Körper. Oft meldet der Körper früher als der Kopf, dass im Prozess etwas berührt ist: Der Atem wird flach oder setzt kurz aus, der Brustraum zieht sich zusammen, Druck entsteht im Bauch, Hitze steigt ins Gesicht, der Kiefer spannt sich an. Radical Responsibility® beginnt dort, wo solche Signale ernst genommen werden: als Hinweise auf eine innere Aktivierung, nicht als Wahrheit über den Coachee.

Damit diese Haltung tragfähig wird, braucht es Reflexionsinseln. Kleine, regelmäßige Momente nach Coachingprozessen können mehr bewirken als große Vorsätze. Hilfreich sind kurze Resonanznotizen, ein Triggerprotokoll oder Fragen wie: Wo war ich frei in meiner Prozessgestaltung – und wo war ich gebunden? Welche Intervention kam aus Haltung, welche aus Impuls? Wo wollte ich helfen, überzeugen, retten oder recht haben?

So wird Verantwortung nicht nur gedacht, sondern geübt. Wie ein Muskel wächst sie durch Wiederholung. Praktikabilität ist dabei wesentlich: Radical Responsibility® muss in den Alltag passen, sonst bleibt sie ein kluger Gedanke und wird nicht zur professionellen Praxis.

---

[10] Vgl. Rosenberg, Marshall B.: *Gewaltfreie Kommunikation. Eine Sprache des Lebens*. Paderborn: Junfermann, 2016; engl. Original: *Nonviolent Communication: A Language of Life*. Rosenberg beschreibt die vier zentralen Schritte Beobachtung, Gefühl, Bedürfnis und Bitte, die hier als Selbstklärungspraxis für Coachinnen und Coaches aufgegriffen werden.

5.2 Äußere Räume: Intervision, Supervision, Fortbildung und Übungsgruppen

Radical Responsibility® ist keine einsame Heldendisziplin. Wer sich ausschließlich allein reflektiert, bleibt leicht im eigenen Musterhausen stecken. Gerade weil blinde Flecken blind sind, braucht professionelle Verantwortung Räume, in denen auch die eigene Selbstdeutung befragt werden darf. Dazu gehören Intervision, Supervision, kollegiale Beratung, Fortbildungen und Übungsgruppen.[11]

Solche Räume dienen nicht der Selbstoptimierung, sondern der Rückbindung. Sie erinnern Coachinnen und Coaches daran, dass die eigene Sicht immer nur eine Perspektive von vielen ist. In einer wirksamen Intervisionsgruppe kann sichtbar werden, wo jemand in eine Retterrolle rutscht, zu schnell deutet, eine Grenze nicht klar hält oder aus eigener Betroffenheit handelt. Supervision schafft darüber hinaus einen professionell gehaltenen Raum, in dem Rolle, Auftrag, Gegenübertragung, Grenzen und Verantwortung systematisch reflektiert werden können.

Je geklärter Coachinnen und Coaches sind, desto weniger unnötige Projektionsfläche bieten sie Coachees. Nicht, weil sie keine Themen mehr hätten, sondern weil sie weniger aus Abwehr, Unsicherheit, Eitelkeit oder Lösungsnot heraus agieren. Das stärkt Vertrauen, Beziehung und Konnektivität. Coachees spüren, ob ein Raum wirklich offen ist oder ob sie unbewusst in die Landkarte des Gegenübers hineingezogen werden.

In diesem Sinn ist Radical Responsibility® auch ein Qualitätsfaktor professioneller Arbeit. Sie verspricht keinen automatischen Erfolg. Sie erhöht aber die Wahrscheinlichkeit, dass Coachingprozesse klarer, sicherer und wirksamer erlebt werden. Das lohnt sich menschlich, weil Coachees in solchen Räumen leichter Zugang zu Selbstbestimmung, Handlungsspielraum und eigener Verantwortung finden. Und es lohnt sich wirtschaftlich, weil Vertrauen, Wirksamkeit und Beziehungskompetenz die Grundlage nachhaltiger professioneller Arbeit bilden. Menschen suchen nicht nur Methoden. Sie suchen Räume, in denen sie sich sicher genug fühlen, ehrlich hinzusehen und mutig neu zu wählen.

Der nächste Schritt besteht darin, diese Haltung in eine einfache Form zu übersetzen, die im Prozess abrufbar bleibt. Dafür dient der Responsibility-Check.

6. Der Responsibility-Check für Coaches: ein Modell zur Selbstklärung im Prozess

[11] Vgl. International Coaching Federation: *ICF Code of Ethics*, Definition und Standards zu Coach Supervision sowie professioneller Unterstützung bei eigenen Grenzen; ergänzend: Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching (DGSv): Fachinformationen zu Supervision, Beratung und Qualitätssicherung. Supervision und Intervision werden hier als Reflexionsräume verstanden, die Rollenklarheit, Selbstklärung und Qualitätssicherung unterstützen.

Kapitel 5 hat gezeigt, dass Radical Responsibility® Übungsräume braucht: innere Praxis, Reflexionsinseln und professionelle Rückbindung. Im Coachingprozess selbst muss diese Haltung jedoch schnell abrufbar sein. Genau dafür dient der Responsibility-Check. Er ist ein kurzer innerer Halt zwischen Resonanz und Intervention, ein Moment, in dem Coachinnen und Coaches das eigene Angelzeug wahrnehmen, bevor es unbemerkt zum Werkzeug im Prozess wird.

Der Check soll nicht kontrollieren oder verkomplizieren. Er übersetzt Radical Responsibility® in eine einfache, praxistaugliche Form. Gerade in Momenten von Druck, Beschützerdrang, Ungeduld oder Unsicherheit hilft er, die eigene innere Bewegung zu sortieren und wieder bewusst handlungsfähig zu werden.

6.1 Die fünf Schritte des Responsibility-Checks

Der erste Schritt ist **Wahrnehmen**: Was nehme ich beim Coachee, im Prozess und in mir wahr? Hier geht es um ein möglichst klares Registrieren dessen, was geschieht, bevor Deutung, Bewertung oder Lösungsimpuls übernehmen.

Der zweite Schritt ist **Unterscheiden**: Was gehört zum Coachee, was gehört zu mir, was gehört zur Dynamik zwischen uns? Dieser Schritt ist zentral, weil er Resonanz ernst nimmt und zugleich verhindert, dass sie vorschnell zur Wahrheit wird.

Der dritte Schritt ist **Klären**: Welches Gefühl, Bedürfnis, welcher Trigger oder welche Geschichte ist bei mir berührt? Hier stellt die Coachin oder der Coach das eigene Angelzeug kurz neben sich. Es wird gesehen, gewürdigt und geprüft, bevor es in den Prozess einfließt.

Der vierte Schritt ist **Ausrichten**: Welche Haltung dient jetzt dem Prozess? Braucht es Nicht-Wissen, Allparteilichkeit, Klarheit, Mitgefühl, Grenze oder eine Pause? Ausrichtung bedeutet, sich nicht vom lautesten inneren Impuls führen zu lassen, sondern von der Haltung, die dem Auftrag dient.

Der fünfte Schritt ist **Handeln**: Welche Frage, Metakommunikation oder Intervention ist jetzt wirklich stimmig? Erst hier wird aus innerer Klärung eine äußere Handlung.

Der Check verlangsamt den Automatismus. Er schafft den kleinen Raum, in dem aus Reaktion wieder professionelle Antwortfähigkeit entstehen kann.

6.2 GfK-Anschluss und Anwendung im Coaching

Der Responsibility-Check lässt sich gut mit den vier Schritten der Gewaltfreien Kommunikation verbinden. **Wahrnehmen** entspricht der Beobachtung statt Bewertung. **Klären** führt zu Gefühl und Bedürfnis. **Ausrichten** stärkt Verbindung und Selbstverantwortung. **Handeln** wird zur konkreten Bitte, Frage oder zum nächsten Schritt.

Ein Beispiel: Ein Coachee berichtet von einer belastenden Situation. In der Coachin entsteht Ärger auf eine dritte Person, Beschützerdrang oder Ungeduld. Statt sofort zu bestätigen, zu retten oder eine Lösung anzubieten, geht sie innerlich durch den Check. Sie bemerkt ihren Impuls, unterscheidet zwischen eigener Resonanz und Anliegen des Coachees, klärt ihre innere Bewegung und richtet sich neu auf den Auftrag aus. Aus dieser Haltung könnte eine Frage entstehen wie:

„Was wäre jetzt ein kleiner nächster Schritt, der in Ihrer Verantwortung liegt und Ihnen wieder Handlungsspielraum gibt?“

Der Responsibility-Check ist ein Freiheitsinstrument. Er bringt Coachinnen und Coaches aus dem Autopiloten zurück in bewusste Präsenz. Genau dort wird Radical Responsibility® praktisch: nicht als große Idee, sondern als konkreter Moment, in dem die Coachin oder der Coach das eigene Angelzeug erkennt, bevor es dem Coachee als Ausrüstung angeboten wird.

7. Fazit und Ausblick: Verantwortung als Freiheit

Diese Arbeit ist der Frage nachgegangen, was Coachinnen und Coaches brauchen, um Radical Responsibility® als professionelle Haltung zu leben und dadurch Projektionen, Rollenkonfusion und unsaubere Interventionen im Coachingprozess so weit wie möglich zu reduzieren. Die Antwort liegt in einer gelebten Praxis: Selbstwahrnehmung, Selbstklärung, Rollenklarheit, Reflexion, Übung und professionelle Rückbindung.

Radical Responsibility® versteht Verantwortung als Antwortfähigkeit. Sie beschreibt die Fähigkeit, zwischen innerem Impuls und äußerem Handeln einen Raum entstehen zu lassen, in dem bewusste Wahl möglich wird. Für Coachinnen und Coaches bedeutet das, die eigene Wirkung ernst zu nehmen: Wahrnehmung, Resonanz, Sprache, Haltung und Interventionen gestalten den Coachingprozess mit. Projektionen, blinde Flecken und Rollenkonfusion lassen sich nie vollständig vermeiden. Sie können jedoch früher erkannt, sorgfältiger geprüft und verantwortlicher in den Prozess eingeordnet werden.

Der Responsibility-Check bietet dafür ein einfaches Modell: wahrnehmen, unterscheiden, klären, ausrichten und handeln. Durch regelmäßige Wiederholung, besonders außerhalb akuter Coachingmomente, kann dieser Klärungsprozess schneller und feiner werden. Die

Wahrnehmung für innere Störsignale schärft sich. Körperliche Reaktionen, emotionale Aktivierungen und alte Muster werden früher erkennbar. So entsteht Beweglichkeit. Coachinnen und Coaches arbeiten dadurch nicht fehlerfrei. Sie werden antwortfähiger.

Genau darin liegt die Freiheit, die Radical Responsibility® eröffnet. Sie führt Coachinnen und Coaches in ihre professionelle Verantwortung zurück und stärkt zugleich die Selbstbestimmung der Coachees. Ein geklärter Coachingraum macht es wahrscheinlicher, dass Menschen wieder Handlungsspielraum erleben, eigene Entscheidungen treffen und Verantwortung für den nächsten möglichen Schritt übernehmen können. Gerade in einer Zeit, in der viele Menschen belastet sind und therapeutische Hilfe häufig nicht unmittelbar verfügbar ist, gewinnt diese Klarheit an Bedeutung. Coaching ersetzt keine Therapie. Verantwortlich ausgeübtes Coaching kann Menschen dabei unterstützen, sich wieder als handlungs- und entscheidungsfähig zu erleben.

Radical Responsibility® verbindet in dieser Arbeit vorhandenes Wissen aus systemischem Coaching, Gewaltfreier Kommunikation, Selbstreflexion und Prozessethik zu einem eigenen Konzept professioneller Antwortfähigkeit. Sein besonderer Beitrag liegt darin, destruktiver Radikalität den Nährboden zu entziehen. Wer die eigene Position immer wieder prüfen kann, muss sie weniger verteidigen. Wer eigene Resonanzen erkennt, muss sie weniger nach außen verlagern. Wer Verantwortung übernimmt, gewinnt Beweglichkeit, ohne Haltung zu verlieren. So entsteht ein Raum, in dem Klarheit, Menschlichkeit und professionelle Integrität zusammenfinden.

Es wäre utopisch zu glauben, dass Menschen sich, ihre Themen und Projektionsflächen jemals vollständig klären könnten. Gleichzeitig braucht unsere Zeit genau solche Gegenbilder zur Dystopie. Krieg, Krisen, Trennung, gesellschaftliche Verhärtung und Rechtsruck sind keine Naturgesetze. Sie zeigen, wohin ungeklärte Angst, Ohnmacht, Zugehörigkeitsnot und Positionsfixierung führen können. Radical Responsibility® beginnt kleiner und konkreter: bei der Frage nach dem eigenen Anteil, der eigenen Wahl und der nächsten verantwortlichen Antwort.

Wenn es uns im Laufe unseres Lebens gelingt, ein wenig geklärter, bewusster und verantwortlicher zu werden, bleibt das nicht folgenlos. Im systemischen Sinn wirkt jede Veränderung in Beziehungen, Familien, Teams und Gesellschaft zurück. Coachinnen und Coaches tragen hier besondere Verantwortung, weil sie Räume gestalten, in denen Menschen sich selbst, ihre Muster und ihre Möglichkeiten neu erkennen können. Je geklärter diese Räume gehalten werden, desto eher können Coachees ihre eigene Würde, Selbstbestimmung und Gestaltungskraft wieder spüren.

Diese Arbeit versteht Radical Responsibility® deshalb als Einladung zu einer Praxis von Menschlichkeit. Sie beginnt dort, wo ich mein eigenes Angelzeug erkenne, bevor ich es anderen als Landkarte für ihre Berge anbiete. Und sie führt dorthin, wo Verantwortung Freiheit schenkt: innere Freiheit, das eigene Leben, die eigene Arbeit und die eigene Wirkung bewusster in den Dienst eines gelingenden Lebens zu stellen — für uns selbst, für die Menschen, die wir begleiten, und für die Welt, die wir miteinander gestalten.

8. Quellenverzeichnis

[1] Vgl. Uppsala Conflict Data Program (UCDP): *UCDP Conflict Encyclopedia / UCDP Data*, Department of Peace and Conflict Research, Uppsala University; Pinker, Steven: *Gewalt. Eine neue Geschichte der Menschheit*. Frankfurt am Main: S. Fischer, 2011. Pinkers These eines langfristigen Gewaltrückgangs ist einflussreich, aber wissenschaftlich diskutiert. Für eine nüchterne Einordnung eignen sich ergänzend datenbasierte Darstellungen wie UCDP oder Our World in Data.

[2] Vgl. Cannon, Walter B.: *Bodily Changes in Pain, Hunger, Fear and Rage*. New York/London: D. Appleton and Company, 1915; McEwen, Bruce S.: “Physiology and neurobiology of stress and adaptation: central role of the brain.” In: *Physiological Reviews*, 87(3), 2007, S. 873–904. Cannon beschrieb frühe Grundlagen der Kampf-oder-Flucht-Reaktion; McEwen zeigt die zentrale Rolle des Gehirns bei Stress, Anpassung und Allostase.

[3] Vgl. Deci, Edward L.; Ryan, Richard M.: “Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being.” In: *American Psychologist*, 55(1), 2000, S. 68–78. Ergänzend zur professionellen Rollenklarheit im Coaching: International Coaching Federation: *ICF Code of Ethics*, insbesondere Standards zu Kompetenzgrenzen, Rollenklarheit, Selbstreflexion und verantwortlichem Arbeiten innerhalb der eigenen Rolle.

[4] Vgl. Frankl, Viktor E.: *… trotzdem Ja zum Leben sagen. Ein Psychologe erlebt das Konzentrationslager*. München: Kösel, 1977; Frankl, Viktor E.: *Der Mensch vor der Frage nach dem Sinn*. München/Zürich: Piper, 1979. Das häufig zitierte Bild vom Raum zwischen Reiz und Reaktion wird Frankl zugeschrieben; für diese Arbeit ist vor allem sein Freiheits- und Verantwortungsverständnis maßgeblich.

[5] Vgl. Baumeister, Roy F.; Leary, Mark R.: “The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as a Fundamental Human Motivation.” In: *Psychological Bulletin*, 117(3), 1995, S. 497–529; Bowlby, John: *Attachment and Loss. Vol. 1: Attachment*. New York: Basic Books, 1969. Baumeister und Leary beschreiben Zugehörigkeit als grundlegende menschliche

Motivation; Bowlbys Bindungstheorie zeigt die Bedeutung früher Beziehungserfahrungen für Sicherheit und Entwicklung.

[6] Vgl. Luther, Martin: *Von der Freiheit eines Christenmenschen* (1520); Luther, Martin: Rede auf dem Reichstag zu Worms (1521), in einschlägigen Luther-Ausgaben. Der Bezug wird hier ideengeschichtlich verwendet: Im Mittelpunkt steht nicht eine theologische Detaildebatte, sondern die Bedeutung von Gewissen, innerer Verantwortung und persönlicher Ausrichtung gegenüber äußerer Autorität.

[7] Vgl. Doidge, Norman: *The Brain That Changes Itself*. New York: Viking, 2007; Kandel, Eric R.; Schwartz, James H.; Jessell, Thomas M.; Siegelbaum, Steven A.; Hudspeth, A. J. (Hrsg.): *Principles of Neural Science*. 5. Auflage. New York: McGraw-Hill, 2013. Beide Quellen eignen sich zur Einordnung von Neuroplastizität, Lernen und der Veränderbarkeit neuronaler Muster durch Wiederholung.

[8] Vgl. von Schlippe, Arist; Schweitzer, Jochen: *Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung I. Das Grundlagenwissen*. 3. Auflage. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 2016. Für konstruktivistische Grundlagen im systemischen Denken ergänzend: von Foerster, Heinz; von Glasersfeld, Ernst. Die systemische Perspektive versteht Wirklichkeit, Kommunikation und Beziehung als kontext- und beobachterabhängig.

[9] Vgl. International Coaching Federation: *ICF Code of Ethics*. Die ICF-Standards betonen u. a. klare Grenzen, professionelle Verantwortung, Transparenz bei Rollenwechseln, Selbstreflexion und Arbeit innerhalb der eigenen Kompetenz. Ergänzend: Global Code of Ethics for Coaches, Mentors and Supervisors.

[10] Vgl. Rosenberg, Marshall B.: *Gewaltfreie Kommunikation. Eine Sprache des Lebens*. Paderborn: Junfermann, 2016; engl. Original: *Nonviolent Communication: A Language of Life*. Rosenberg beschreibt die vier zentralen Schritte Beobachtung, Gefühl, Bedürfnis und Bitte, die hier als Selbstklärungspraxis für Coachinnen und Coaches aufgegriffen werden.

[11] Vgl. International Coaching Federation: *ICF Code of Ethics*, Definition und Standards zu Coach Supervision sowie professioneller Unterstützung bei eigenen Grenzen; ergänzend: Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching (DGSv): Fachinformationen zu Supervision, Beratung und Qualitätssicherung. Supervision und Intervision werden hier als Reflexionsräume verstanden, die Rollenklarheit, Selbstklärung und Qualitätssicherung unterstützen.