

# Die Rolle der Haltung im systemischen Coaching

---

ANALYSE, MERKMALE UND HERAUSFORDERUNGEN

Im Rahmen der Coaching Ausbildung  
MAI 2024 | JANINA BRENDEL

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einführung</b>	<b>1</b>
1.1. Zielsetzung der Arbeit	2
1.2. Begriffsdefinitionen	2
1.2.1. Systemisches Coaching	2
1.2.2. Innere Haltung	2
<b>2. Die Rolle der Haltung im Coachingprozess</b>	<b>3</b>
2.1. Bedeutung der Haltung des Coachs für den Coachingprozess	3
2.2. Unterschiede zwischen Haltung und Techniken im Coaching	5
<b>3. Merkmale der Coach-Haltung</b>	<b>6</b>
3.1. Offenheit und Neugierde: Die Fähigkeit, ohne Vorurteile zuzuhören und wahrzunehmen	6
3.2. Wertschätzung und Empathie: Die Fähigkeit, den Klienten anzuerkennen und zu verstehen	7
3.3. Nicht-Wissen und Nicht-Bewerten: Die Bereitschaft, ohne vorgefertigte Lösungen oder Urteile zu arbeiten	7
3.4. Respekt und Authentizität: Die Fähigkeit, den Klienten als Experten seines eigenen Lebens zu betrachten	8
<b>4. Herausforderungen und Grenzen der eigenen Haltung</b>	<b>8</b>
4.1. Selbstreflexion: Die Bedeutung der eigenen Persönlichkeitsentwicklung für die Coach-Haltung	8
4.2. Umgang mit eigenen Grenzen und Schwierigkeiten im Coachingprozess	9
4.3. Umgang mit Konflikten und Widerständen seitens des Klienten	9
<b>5. Fazit und Ausblick</b>	<b>10</b>
<b>6. Quellenverzeichnis</b>	<b>12</b>

# 1. Einführung

Die innere Haltung eines Menschen bildet den Grundstein seines Denkens und Fühlens und umfasst meist tief verankerte Einstellungen, Überzeugungen und Werte, die letztlich das Verhalten maßgeblich beeinflussen. Entsprechend bilden sie einen ausschlaggebenden Aspekt innerhalb zwischenmenschlicher Beziehungen, sei es im privaten oder beruflichen Umfeld, den es zu beachten gilt und welcher eine große Mitverantwortung für ein gutes bzw. schlechtes Verhältnis zwischen zwei Personen trägt.

Gemäß dieser zugrundeliegenden Tatsache spielt die innere Haltung im Bereich des Coachings eine zentrale Rolle für den Erfolg des Coachingprozesses selbst und die Entwicklung des Klienten. Die Haltung bezieht sich einerseits auf die des Klienten, andererseits aber natürlich auf die des Coachs.<sup>1</sup> Obwohl sowohl der Coach als auch der Klient grundlegend selbst dafür verantwortlich ist, eine adäquate Haltung im und für das Coaching einzunehmen, befindet sich der Coach im Gegensatz zum Klienten in einer Position des Wissens und der Expertise bezüglich des Coaching-Prozesses. Aus diesem Grund kann man hier von einer höheren Verantwortlichkeit sprechen, welcher der Coach nachkommen muss, um Professionalität gewährleisten zu können.

Diese Arbeit beschäftigt sich mit der Analyse und Reflexion der inneren Haltung als Coach im systemischen Coaching. Dabei wird insbesondere die Bedeutung einer systemischen Coach-Haltung untersucht und die Merkmale, Herausforderungen sowie Grenzen dieser Haltung beleuchtet.

Zu Beginn wird die Zielsetzung dieser Arbeit definiert, gefolgt von einer Klärung der Begriffe "Systemisches Coaching" und "innere Haltung". Anschließend wird die Rolle der Haltung im Coachingprozess erläutert und die Unterschiede zwischen der Haltung des Coachs und den angewendeten Techniken näher beleuchtet.

Im weiteren Verlauf beschäftigt sich die Arbeit mit den Merkmalen einer systemischen Coach-Haltung, welche die Grundlage für eine erfolgreiche Coaching-Beziehung bilden.<sup>2 3</sup> Dazu gehören die Offenheit und Neugierde des Coachs, die Wertschätzung und Empathie für den Klienten, die Bereitschaft zum Nicht-Wissen und Nicht-Bewerten sowie der Respekt und die Authentizität im Umgang mit ihm.

Des Weiteren werden die Herausforderungen und Grenzen der eigenen Haltung im Coachingprozess beleuchtet, einschließlich der Bedeutung der Selbstreflexion, dem Umgang

---

<sup>1</sup> <https://www.coaching-magazin.de/konzepte/haltungsbasiertes-coaching>, 13.05.2024.

<sup>2</sup> <https://www.coaching-magazin.de/themen/haltung-im-coaching>, 13.05.2024.

<sup>3</sup> Im Folgenden werden die Begriffe innere Haltung, systemische Haltung, positive Haltung und Haltung im Allgemeinen synonym verwendet. Dies rührt daher, dass diese innere Haltung als Coach als positiv angesehen wird und in dieser Arbeit immer im Kontext des systemischen Coachingprozesses stattfindet.

mit eigenen Grenzen und Schwierigkeiten sowie dem Umgang mit Konflikten und Widerständen seitens des Klienten.

Abschließend werden die wichtigsten Erkenntnisse zusammengefasst.

## 1.1. Zielsetzung der Arbeit

Das Hauptziel dieser Arbeit besteht darin, eine Analyse und Reflexion über die eigene Haltung des Coachs im Kontext des systemischen Coachings durchzuführen. Dabei sollen die Bedeutung, Merkmale, Herausforderungen und Grenzen einer systemischen Coach-Haltung herausgearbeitet werden. Die Erkenntnisse sollen nicht nur ein besseres Verständnis für die Bedeutung der Haltung im Coachingprozess liefern, sondern auch dazu beisteuern, dass Coachs ihre eigene Haltung kritisch reflektieren und weiterentwickeln können.

## 1.2. Begriffsdefinitionen

### 1.2.1. Systemisches Coaching

Systemisches Coaching ist eine Form des Coachings, die sich auf systemische Prinzipien und Methoden stützt, um individuelle Veränderungsprozesse lösungsorientiert im beruflichen oder privaten Kontext unter Einbeziehung der Rahmenbedingungen zu begleiten und zu unterstützen.<sup>4</sup> Es betrachtet den Klienten hierbei nicht isoliert, sondern als Teil eines größeren sozialen und organisatorischen Systems, in dem Veränderungen auf verschiedenen Ebenen stattfinden können. Das Ziel des systemischen Coachings ist abhängig von der individuellen Absicht des Klienten, welches mithilfe persönlicher Kompetenzen und einer Förderung neuer Perspektiven erreicht werden soll, um so eine nachhaltige Veränderung zu bewirken.<sup>5</sup>

### 1.2.2. Innere Haltung

Unter einer inneren Haltung versteht man die „innere Grundeinstellung, die das Wahrnehmen, Denken, Erleben und Handeln einer Person prägt (z. B. Werte, Einstellungen, Gesinnung, Überzeugungssysteme).“<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> <https://systemische-coaching-gesellschaft.de/systemischer-ansatz-systemisches-coaching/>, 13.05.2024.

<sup>5</sup> [https://dgsf.org/service/was-heisst-systemisch/systemische\\_coaching.htm](https://dgsf.org/service/was-heisst-systemisch/systemische_coaching.htm), 13.05.2024.

<sup>6</sup> <https://dorsch.hogrefe.com/stichwort/haltung>, 14.05.2024.

## 2. Die Rolle der Haltung im Coachingprozess

Wie bereits angedeutet, spielt die innere Haltung im Coachingprozess eine ausschlaggebende Rolle. Hierbei muss zwischen der inneren Haltung des Coachs und der des Klienten unterschieden werden. Diese Arbeit konzentriert sich grundsätzlich auf die Seite des Coachs, da die Beleuchtung beider Seiten den Rahmen übersteigen würde. Im Folgenden steht die Bedeutung der Haltung des Coachs innerhalb des systemischen Coachings sowie dem Unterschied zwischen Haltung und Techniken im Fokus.

### 2.1. Bedeutung der Haltung des Coachs für den Coachingprozess

*„Haltung ist eine kleine Sache, die einen großen Unterschied macht.“*

*Winston Churchill*

Die innere Haltung einer Person im zwischenmenschlichen Bereich ist ein maßgeblicher Faktor bei der Gestaltung von Beziehungen. Ausgehend davon, dass man von den eigenen Einstellungen, Überzeugungen und Werthaltungen geprägt ist, beeinflusst dies, wie man auf andere Menschen zugeht. Dies ist per se nicht negativ zu bewerten, da sie Ausdruck der individuellen Persönlichkeit sind. Allerdings ist es wichtig zu erkennen, dass diese Haltung nicht immer neutral oder passend für jede Situation ist. Vielmehr erfordert sie eine kontinuierliche Anpassung an den jeweiligen Kontext, um eine effektive Kommunikation und Interaktion zwischen zwei Personen zu ermöglichen.

Entsprechend ist eine positive Haltung des Coachs gegenüber seinem Klienten innerhalb des Coachingprozesses von entscheidender Wichtigkeit, denn die „innere Haltung und die daraus entstehenden Wahrnehmungsmuster bestimmen [...] in hohem Maß die Konstruktion unserer äußeren Wirklichkeit“.<sup>7</sup> Somit bestimmt sie gleichzeitig mit über den Erfolg und die Wirksamkeit, da das Schaffen eines vertrauens- und respektvollen sowie wertschätzenden Rahmen das Fundament im Coachingprozess ist und nur unter diesen Grundvoraussetzungen zusammengearbeitet werden kann. Eine hohe Reflexionsfähigkeit seitens Coach ist daher unerlässlich, um die eigene Haltung zu hinterfragen und ggf. anzupassen. Unterteilen lässt sich die Haltung an dieser Stelle im Rahmen dieser Arbeit noch einmal in drei Aspekte: das Selbstverständnis des Coachs, die Lebensanschauung nach Harris und die Merkmale der Coach-Haltung an sich.

Zum Selbstverständnis des Coachs ist es wichtig zu wissen, dass sich dieser im systemischen Ansatz grundsätzlich als eine Unterstützung im Lösungsprozess vom Klienten versteht. Abhängig von dessen Anliegen sowie der Phase im Coaching-Prozess, in der sich der Klient befindet, erfüllt der Coach unterschiedliche Funktionen, wodurch auch die entsprechende

---

<sup>7</sup> <https://www.coaching-magazin.de/konzepte/haltungsbasiertes-coaching>, 14.05.2024.

Haltung geprägt wird.<sup>8</sup> Es wird die Annahme vertreten, dass der Klient selbst die Lösung zu seinem Problem bereits mitbringt, für diese jedoch besagte Unterstützung durch den Coachingprozess und den Coach erhält. Dementsprechend ist die Haltung des Coachs sehr klar; er ist nicht zuständig für die Problembeseitigung und kann auch mit keiner Expertise beitragen, sondern nur im Prozess unterstützen.<sup>9 10</sup>

Was genau unter der Lebensanschauung bezüglich der Coach-Haltung zu verstehen ist, lässt sich mithilfe des OK-OK- Modells nach Thomas Harris erklären. Zusammengefasst erklärt Harris vier Lebensanschauungen, wie ein Mensch sich selbst sieht und wie diese das Verhalten bestimmen. Laut seiner Transaktionsanalyse sind diese auf von früher gespeicherte Informationen zurückzuführen.<sup>11</sup> In einem Modell lassen sich diese Lebensanschauungen wie folgt darstellen:

Ich bin nicht ok - du bist ok	Ich bin nicht ok - du bist nicht ok
Ich bin ok - du bist nicht ok	Ich bin ok - du bist ok

Ohne das obige Modell im Detail zu erläutern, ist es im Coaching essenziell, dass der Coach im beruflichen Umfeld die Lebensanschauung „Ich bin ok – du bist ok“ mitbringt, um die professionelle Zusammenarbeit mit dem Klienten zu gewährleisten. Aus den drei anderen Möglichkeiten des Modells würde sich ein Ungleichgewicht zwischen den beiden Parteien

<sup>8</sup> <https://www.dbvc.de/standards-fuer-coaches/rollen-des-coachs>, 15.05.2024.

<sup>9</sup> Anmerkung: Auch wenn dies die Grundhaltung des Coachs ist, so sind die Grenzen in der Praxis oftmals schwammiger, ähnlich wie bei der Abgrenzung von Beratung und Coaching. So kommt es auch auf die individuelle Persönlichkeit und den Stil des Coachs an, ob nicht an mancher Stelle persönliche Anekdoten oder Erfahrungen miteinfließen (siehe auch <https://www.dbvc.de/standards-fuer-coaches/rollen-des-coachs>). Nichtsdestotrotz bleibt es unumstößlich, dass der Klient der alleinige Experte in eigener Sache ist.

<sup>10</sup> In diesem Zusammenhang kann auf die Deutung des Inselmodells nach Vera F. Birkenbihl verwiesen werden, bei der jede Person eine Insel mit eigenen Normen, Werten, Überzeugungen und Verhaltensweisen darstellt. In Bezug auf die Haltung des Coachs veranschaulicht dieses Modell noch einmal, dass auch dieser nur Experte seiner eigenen Insel ist und den Klienten zwar unterstützen, aber nicht im Sinne einer individuell passenden Expertise beraten kann.

<https://www.nlp-hessen.de/nlp-lexikon/inselfmodell>, 14.05.2024.

<sup>11</sup> Vgl. Millecker, 2008, S. 93f.

ergeben, welches dem lösungsorientierten Anspruch des systemischen Coachings im Weg stünde.

Als dritten hier erwähnten Aspekt der Coach-Haltung sind verschiedene Merkmale zu nennen, die im weiteren Verlauf erst näher beleuchtet werden. Es lässt sich jedoch bereits an dieser Stelle anmerken, dass sich eine konstruktive Coach-Haltung u.a. durch Offenheit, Neugierde, Empathie, Nicht-Wissen und -Bewerten sowie Respekt und Authentizität auszeichnet. Durch diese Haltung ermutigt der Coach den Klienten, sich selbst zu reflektieren, neue Einsichten zu gewinnen und Veränderungen anzusteuern.

Zusammenfassend ist die Haltung des Coachs ein zentraler Bestandteil des systemischen Coachingprozesses und beeinflusst maßgeblich die Qualität und den Erfolg des Coachings. Sie schafft die Grundlage für Veränderung, Wachstum und Entwicklung und unterstützt den Klienten dabei, sein Potenzial zu entfalten.

## 2.2. Unterschiede zwischen Haltung und Techniken im Coaching

Im systemischen Coaching sind Haltung und Techniken zwei wesentliche Aspekte, die den Coachingprozess prägen. Während Haltung die grundlegende Einstellung des Coachs gegenüber dem Klienten und dem Prozess beschreibt, beziehen sich Techniken auf die konkreten Methoden und Interventionen, die der Coach im Coachingprozess einsetzt.

Die Haltung des Coachs ist u.a. geprägt von Wertschätzung, Empathie, Offenheit und Respekt gegenüber dem Klienten. Der Coach geht davon aus, dass der Klient über die Ressourcen verfügt, um seine eigenen Lösungen zu finden, und unterstützt ihn dabei, diese zu aktivieren und zu nutzen. Die Haltung des Coachs ist nicht nur eine Frage der persönlichen Einstellung, sondern bildet auch, wie bereits im vorigen Kapitel analysiert, die Basis für eine vertrauensvolle und unterstützende Beziehung zwischen Coach und Klient.

Im Gegensatz dazu beziehen sich Techniken im Coaching auf spezifische Methoden und Interventionen, die der Coach einsetzt. Dazu gehören beispielsweise Fragetechniken, Visualisierungsübungen und systemische Aufstellungen sowie Feedback-Techniken. Diese dienen dazu, dem Klienten neue Perspektiven zu eröffnen, ihn bei der Reflexion seiner Situation und bei der Umsetzung konkreter Schritte zur Veränderung zu unterstützen.

Es ist wichtig zu betonen, dass Haltung und Techniken eng miteinander verbunden sind und sich gegenseitig beeinflussen. Eine positive und unterstützende Haltung des Coachs bildet die Grundlage für den Einsatz effektiver Coaching-Techniken, während Techniken dazu beitragen können, die Haltung des Coachs zu stärken und zu vertiefen. Ist die entsprechende Haltung seitens Coach nicht vorhanden, so kann es passieren, dass der Prozess unbewusst nach den

eigenen Vorstellungen von „richtig“ und „falsch“ gelenkt wird.<sup>12</sup> Es ist das Zusammenspiel von innerer Haltung und Können, die letztlich einen erfolgreichen und wirkungsvollen Coachingprozess im systemischen Coaching ermöglicht.<sup>13</sup>

### 3. Merkmale der Coach-Haltung

Wie bereits in Kapitel 2 erwähnt, bilden einige grundlegende Merkmale einen wichtigen Teil der Coach-Haltung. Per se kann man diese Merkmale auch als Eigenschaften bezeichnen, die der Coach mitbringen muss, da sie gemäß dem Anspruch an Authentizität in vielen Fällen vermutlich auch ein Grund für die Arbeit als Coach ist. Im Folgenden werden die Merkmale der Offenheit und Neugierde, der Wertschätzung und Empathie, des Nicht-Wissens und Nicht-Bewertens sowie des Respekts und der Authentizität näher betrachtet.

#### 3.1. Offenheit und Neugierde: Die Fähigkeit, ohne Vorurteile zuzuhören und wahrzunehmen

Die systemische Coach-Haltung zeichnet sich durch eine ehrliche Offenheit und Neugierde gegenüber dem Klienten und dessen Anliegen aus. Der Coach ist in der Lage, ohne feststehende Meinungen oder Vorurteile auf den Klienten zuzugehen und ihm unvoreingenommen zuzuhören. Vor allem das aktive Zuhören spielt hierbei eine essenzielle Rolle.<sup>14</sup> Durch verschiedene Techniken wie beispielsweise Paraphrasieren, Nachfragen, Spiegeln oder Zusammenfassen des Gesagten wird dem Klienten gezeigt, dass sein Anliegen ernst genommen wird, der Fokus auf ihm als Person liegt und ihm in diesem Rahmen die uneingeschränkte Aufmerksamkeit seines Gegenübers gilt. Es zielt darauf ab, dass der Klient gehört und verstanden und dieses Gefühl auch vermittelt wird, da es „Grundvoraussetzung für eine offene und lösungsorientierte Verständigung“<sup>15</sup> ist.

Diese Offenheit und Neugierde des Coachs schaffen eine Atmosphäre des Vertrauens und der Unterstützung, in der der Klient sich sicher fühlen kann, seine Gedanken und Gefühle zuzulassen und daran zu arbeiten. Indem der Coach ohne Wertung oder Kritik zuhört, ermutigt er den Klienten, sich offen zu äußern. Dies fördert nicht nur die Selbstreflexion des Klienten, sondern ermöglicht es auch, neue Perspektiven zu entwickeln und neue Lösungsansätze für das eigene Anliegen zu finden.

---

<sup>12</sup> <https://www.emotionales-management.com/coach-werden/die-innere-haltung-des-coach/>, 14.05.2024.

<sup>13</sup> <https://www.coaching-magazin.de/beruf-coach/anforderungen-an-ein-coaching-konzept>, 14.05.2024.

<sup>14</sup> <https://www.coaching-magazin.de/beruf-coach/haltung-im-coaching>, 15.05.2024.

<sup>15</sup> <https://www.zeit.de/karriere/2016-02/aktives-zuhoeren-kommunikation-verbesserung/komplettansicht>, 14.05.2024.



### 3.2. Wertschätzung und Empathie: Die Fähigkeit, den Klienten anzuerkennen und zu verstehen

Ein weiteres wesentliches Merkmal der positiven Coach-Haltung ist die Wertschätzung und Empathie gegenüber dem Klienten. Der Coach erkennt den Wert des Klienten als Individuum an, und zeigt ihm dies auch aktiv. Dies ist eine Grundeinstellung, die der Coach von Anfang an mitbringt und etwas, was der Klient allein durch das Auftreten des Coachs erfahren soll. Gleichzeitig werden diese beiden Bestandteile der Coach-Haltung durch verschiedene Handlungen und Verhaltensweisen des Coachs bewusst verstärkt.

Die Wertschätzung und Empathie des Coachs werden nicht nur durch verbale Äußerungen, sondern auch durch nonverbale Signale wie Mimik, Gestik und Körperhaltung zum Ausdruck gebracht. Vereinfacht lässt sich sagen, dass der Coach mit dem Klienten und dessen Anliegen „mitgeht“.<sup>16</sup> Durch das bereits erwähnte aktive Zuhören und dem Zeigen von Verständnis für die Gefühle und Bedürfnisse des Klienten schafft der Coach eine Atmosphäre des Vertrauens und der Sicherheit, in der sich der Klient öffnen und authentisch sein kann. Darüber hinaus kann der Coach durch gezielte Rückmeldungen und Anerkennung des Engagements und der Fortschritte des Klienten dessen Selbstwertgefühl und sein Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten stärken.

### 3.3. Nicht-Wissen und Nicht-Bewerten: Die Bereitschaft, ohne vorgefertigte Lösungen oder Urteile zu arbeiten

Die systemische Coach-Haltung ist zusätzlich gekennzeichnet durch eine Bereitschaft zum Nicht-Wissen und Nicht-Bewerten. Diese Bereitschaft geht über bloße Offenheit hinaus; sie ist vielmehr eine grundlegende Einstellung. Wie auch bei den Merkmalen Wertschätzung und Empathie sind diese beiden ein wesentlicher Bestandteil der professionellen Identität des Coachs. Nichtsdestotrotz wird in diesem Kontext von einer Bereitschaft gesprochen, um alle Eventualitäten miteinzuschließen.

Der Coach im systemischen Ansatz geht gemäß dem Inselmodell davon aus, dass der Klient Experte für sein eigenes Leben ist und über die Ressourcen verfügt, um seine eigenen Lösungen zu finden. Daher verzichtet der Coach darauf, vorgefertigte Lösungen basierend auf den eigenen Erfahrungen, zu präsentieren. Stattdessen unterstützt er den Klienten dabei, seine eigenen Potenziale und Möglichkeiten zu entdecken und zu nutzen. In dieser Hinsicht ist jede Lösung, die der Klient für sich entwickelt und akzeptiert, als gültig und richtig anzusehen. Der Coach versteht, dass er nicht über eine bessere Lösung verfügt als der Klient selbst und dass es nicht seine Rolle ist, diese Lösungen zu bewerten. Jede Lösung, die für den Klienten funktioniert und zu einem positiven Ergebnis führt, wird als erfolgreich betrachtet, unabhängig davon, ob sie mit den Erfahrungen oder der Perspektive des Coachs übereinstimmt.

---

<sup>16</sup> <https://www.coaching-magazin.de/beruf-coach/haltung-im-coaching>, 15.05.2024.

### 3.4. Respekt und Authentizität: Die Fähigkeit, den Klienten als Experten seines eigenen Lebens zu betrachten

Als letztes in dieser Arbeit erwähnt, aber ebenso entscheidend sind die Merkmale Respekt und Authentizität, von der eine Coach-Haltung geprägt ist und die zum Rahmen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Coach und Klient beitragen. Der Coach betrachtet den Klienten als eigenständige Persönlichkeit mit individuellen Bedürfnissen, Fähigkeiten und Ressourcen und nimmt dessen Anliegen ernst. Diese Anerkennung der Autonomie und Expertise des Klienten bildet die Grundlage für eine respektvolle Beziehung.<sup>17</sup>

Durch eine authentische und ehrliche Beziehung schafft der Coach eine Atmosphäre des Vertrauens, in der sich der Klient sicher fühlt, seine Gedanken, Gefühle und Herausforderungen mit seinem Gegenüber zu teilen. Der Coach zeigt sich dabei selbst authentisch, als Mensch mit Stärken und Schwächen, was zu einer echten Verbindung zwischen Coach und Klient führt.

Eine respektvolle und authentische Beziehung zwischen Coach und Klient ist nicht nur für den Erfolg des Coachingprozesses entscheidend, sondern auch für das persönliche Wachstum und die Entwicklung des Klienten. Indem der Coach dem Klienten mit Achtung und Würde begegnet und sich selbst als gleichwertigen Partner im System Coach-Klient sieht, schafft er einen Raum, in dem der Klient sein volles Potenzial ausschöpfen kann.

## 4. Herausforderungen und Grenzen der eigenen Haltung

Die Auseinandersetzung mit den eigenen Herausforderungen und Grenzen ist ein wesentlicher Bestandteil der Entwicklung als Coach. Dabei können verschiedene Aspekte eine Rolle spielen, darunter die Selbstreflexion, der Umgang mit eigenen Grenzen und Schwierigkeiten im Coachingprozess sowie der Umgang mit Konflikten und Widerständen seitens des Klienten. Im Folgenden werden diese Aspekte in Bezug auf die innere Haltung untersucht.

### 4.1. Selbstreflexion: Die Bedeutung der eigenen Persönlichkeitsentwicklung für die Coach-Haltung

Die Selbstreflexion ist ein zentraler Aspekt der eigenen Persönlichkeitsentwicklung als Coach. Sie ermöglicht es dem Coach, sich seiner eigenen Einstellungen, Überzeugungen und Verhaltensweisen bewusst zu werden und diese kritisch zu hinterfragen. Durch die regelmäßige Reflexion seiner eigenen Handlungen und Reaktionen im Coachingprozess kann der Coach seine Fähigkeiten und Kompetenzen weiterentwickeln und seine Coach-Haltung verbessern.

---

<sup>17</sup> <https://www.coaching-magazin.de/beruf-coach/haltung-im-coaching>, 15.05.2024.

Dabei ist es wichtig, sich auch mit eigenen blinden Flecken und Schwächen auseinanderzusetzen und gegebenenfalls Unterstützung von Kollegen, Supervisoren oder Mentoren in Anspruch zu nehmen.

Auch wenn Selbstreflexion beinhaltet, dass jeder Coach ein individuelles Ziel hat und eine entsprechend individuelle Persönlichkeitsentwicklung durchläuft, ist das Erreichen der in Kapitel 2 und Kapitel 3 erläuterten Aspekte als Coach-Haltung grundlegend für eine produktive Zusammenarbeit mit einem Klienten. Zusätzlich sollte beachtet werden, dass eine Persönlichkeitsentwicklung und die damit einhergehende Selbstreflexion nie abgeschlossen ist und aus diesem Grund kontinuierlich vom Coach im Auge behalten und durchgeführt werden sollte.<sup>18</sup>

## 4.2. Umgang mit eigenen Grenzen und Schwierigkeiten im Coachingprozess

Im Coachingprozess können dem Coach verschiedene Grenzen und Schwierigkeiten begegnen, die es zu bewältigen gilt. Dazu können beispielsweise eigene Unsicherheiten, Ängste oder persönliche Themen gehören, die durch Anliegen des Klienten hervorgehoben werden und sich dementsprechend auch auf die Arbeit mit ihm auswirken können. Es ist nachvollziehbar, dass in solchen Situationen das Arbeiten nach dem Inselmodell nicht immer leichtfällt. Dennoch darf dies in einer solchen Situation nicht vordergründig werden.<sup>19</sup>

Aus diesem Grund erfordert der Umgang mit diesen eigenen Grenzen eine gewisse Sensibilität, vor allem aber Selbstreflexion und die Bereitschaft, sich Unterstützung zu suchen, wenn nötig. Durch die bewusste Auseinandersetzung mit eigenen Grenzen und Schwierigkeiten kann der Coach seine professionelle Kompetenz stärken und eine effektive Begleitung des Klienten sicherstellen.

## 4.3. Umgang mit Konflikten und Widerständen seitens des Klienten

Konflikte und Widerstände seitens des Klienten sind im Coachingprozess häufig anzutreffen und können eine Herausforderung für den Coach darstellen. Diese können einerseits innerhalb seines Anliegens auftauchen oder andererseits die Haltung dem Coach bzw. Coaching gegenüber betreffen.<sup>20</sup> Es ist möglich, dass sich der Klient den Konflikten und Widerständen

---

<sup>18</sup> <https://www.coaching-magazin.de/philosophie-ethik/haltungsfragen>, 15.05.2024.

<sup>19</sup> <https://www.hrm.de/innere-haltung-beim-coaching-wie-ich-dir-begegne-so-wirst-du-sein/>, 15.05.2024

<sup>20</sup> Anmerkung: Um sich dies besser zu veranschaulichen, kann man sich die vier möglichen Kliententypen in Anlehnung an Steve de Shazer zurate ziehen. Hierbei gibt es den Kundentyp, der bereit ist, offen und proaktiv mit Unterstützung des Coachs an einer Lösungsfindung zu arbeiten. Er bringt dementsprechend ein klares Anliegen und einen damit einhergehenden Veränderungswunsch mit.

Der Besuchertyp kommt entsprechend seinem Namen als Besucher zum Coaching. Konkret heißt das, es besteht kein Problem und somit auch kein Ziel und kein Veränderungswunsch. Oftmals findet man diesen Kliententyp im Coaching, wenn er durch beispielsweise einen Vorgesetzten dorthin geschickt wird.

Der Klagetyp sieht sich selbst als Opfer an, die Schuld sucht er bei seinen Mitmenschen. Passend dazu liegt in dessen Ansicht auch die Lösung für ein Problem bei den anderen bzw. beim Coach und erwartet, dass diese

nicht von Beginn an bewusst ist und diese erst im Verlauf des Coachingprozesses an offengelegt werden. In diesem Fall unterstützt der Coach den Klienten erst einmal dabei, seine Widerstände zu erkennen und anschließend zu überwinden, indem er ihm Raum für Reflexion und Selbstexploration bietet und ihn dabei unterstützt, neue Perspektiven zu entwickeln.<sup>21</sup> Durch eine offene und respektvolle Kommunikation kann der Coach dazu beitragen, Konflikte zu klären und die vertrauensvolle Beziehung zwischen ihm und dem Klienten aufrechtzuerhalten.

## 5. Fazit und Ausblick

Die vorliegende Arbeit hat die Bedeutung der Haltung des Coachs für den systemischen Coachingprozess unter verschiedenen Gesichtspunkten analysiert. Dabei wurde deutlich, dass die innere Haltung des Coachs einen entscheidenden Einfluss auf den Erfolg des Coachings sowie auf die Entwicklung der Klienten hat. Aus diesem Grund ist es unumgänglich, dass sich der Coach mit diesem Thema auseinandersetzt und kontinuierlich mithilfe Reflexion und anderen Unterstützungen diesen Bereich der Persönlichkeitsentwicklung vertieft. Die systemische Coach-Haltung zeichnet sich u.a. durch die Kombination der untersuchten Merkmale der Offenheit, Neugierde, Wertschätzung, Empathie, des Nicht-Wissens und Nicht-Bewertens sowie Respekt und Authentizität aus, die gemeinsam die Grundlage für eine vertrauensvolle und unterstützende Beziehung zwischen Coach und Klient bilden.

Die Arbeit hat auch die Unterschiede zwischen Haltung und Techniken im Coachingprozess aufgezeigt und verdeutlicht, wie eng diese miteinander verbunden sind. Eine positive und unterstützende Haltung des Coachs bildet die Grundlage für den Einsatz effektiver Coaching-Techniken, während Techniken dazu beitragen können, die Haltung des Coachs zu stärken und zu vertiefen.

Darüber hinaus wurden die Herausforderungen und Grenzen der eigenen Haltung im Coachingprozess beleuchtet, einschließlich der Bedeutung der Selbstreflexion, des Umgangs mit eigenen Grenzen und Schwierigkeiten sowie des Umgangs mit Konflikten und Widerständen seitens des Klienten.

Für die Zukunft ist es entscheidend, dass Coachs, wie bereits erwähnt, ihre innere Haltung kontinuierlich reflektieren und weiterentwickeln, um eine effektive und respektvolle Begleitung

---

geliefert wird. Sein Veränderungswunsch bezieht sich deshalb auf die anderen und nicht auf sich selbst. Diesen Kliententyp erkennt man oft daran, dass er sich gerne über andere beschwert.

Als letzten Kliententypen lässt sich im Coaching in manchen Fällen der sog. Co-Coach finden. Dieser Typ besitzt in der Regel ein sehr konkretes Anliegen und hat sich bereits eine für sich passende, fertige Lösung erarbeitet. Im Coaching geht es hier vorrangig darum, dass die Lösung noch einmal zusammen mit der Unterstützung des Coachs betrachtet und von allen Seiten beleuchtet wird.

<https://psylife.de/magazin/beziehungstypen-coaching>, 16.05.2024.

<https://ico-online.de/glossar/kliententypen/>, 16.05.2024.

<sup>21</sup> <https://psylife.de/magazin/innere-konflikte-so-kannst-du-im-coaching-unterstuetzen>, 16.05.2024.

ihrer Klienten sowie eine erfolgreiche Zusammenarbeit gewährleisten zu können. Dies erfordert ein hohes Maß an Selbstbewusstsein, Offenheit und Bereitschaft zur Veränderung. Letztlich ist es jedoch offensichtlich, dass dieser kleine Teilaspekt, gemäß dem Zitat Churchills, im systemischen Coaching etwas ist, das einen großen Unterschied macht, der vor allem für den Klienten eine bedeutende Rolle spielt.

## 6. Quellenverzeichnis

Beilfuß, Carmen. Systemisches Coaching. Unter: [https://dgsf.org/service/was-heisst-systemisch/systemische\\_coaching.htm](https://dgsf.org/service/was-heisst-systemisch/systemische_coaching.htm), zuletzt aufgerufen am 13.05.2024.

Coaching Magazin. Haltung im Coaching. Unter: <https://www.coaching-magazin.de/themen/haltung-im-coaching>, zuletzt aufgerufen am 13.05.2024.13.05.2024.

DBVC. Rollen des Coachs. Unter: <https://www.dbvc.de/standards-fuer/coaches/rollen-des-coachs>, zuletzt aufgerufen am 15.05.2024.

Demel, Hanne. Die innere Haltung des Coachs. Unter: <https://www.emotionales-management.com/coach-werden/die-innere-haltung-des-coach/>, zuletzt aufgerufen am 14.05.2024.

Dorsch Lexikon der Psychologie. Haltung. Unter: <https://dorsch.hogrefe.com/stichwort/haltung>, zuletzt aufgerufen am 14.05.2024.

Dr. Höfler, Martha. Innere Konflikte? – So kannst du im Coaching unterstützen. Unter: <https://psylife.de/magazin/innere-konflikte-so-kannst-du-im-coaching-unterstuetzen>, zuletzt aufgerufen am 16.05.2024.

Dr. Rauen, Christopher. Anforderungen an ein Coaching-Konzept. Unter: <https://www.coaching-magazin.de/beruf-coach/anforderungen-an-ein-coaching-konzept>, zuletzt aufgerufen am 14.05.2024.

Dr. Röckelein, Christoph u. Welge Katrin. Haltung & Persönlichkeit im Coaching. Unter: <https://www.coaching-magazin.de/beruf-coach/haltung-im-coaching>, zuletzt aufgerufen am 15.05.2024.

Dr. Röckelein, Christoph. Persönlichkeitsdidaktik und Coaching. Unter: <https://www.coaching-magazin.de/konzepte/haltungsbasiertes-coaching>, zuletzt aufgerufen am 14.05.2024.

Hofert, Svenja. Haltungsfragen. Unter: <https://www.coaching-magazin.de/philosophie-ethik/haltungsfragen>, zuletzt aufgerufen am 15.05.2024.

HRM. Innere Haltung beim Coaching: Wie ich Dir begegne, so wirst Du sein. Unter: <https://www.hrm.de/innere-haltung-beim-coaching-wie-ich-dir-begegne-so-wirst-du-sein/>, zuletzt aufgerufen am 15.05.2024.

Institut für Coaching & Organisationsberatung. Kliententypen. Unter: <https://ico-online.de/glossar/kliententypen/>, zuletzt aufgerufen am 16.05.2024

Monika Millecker. "Thomas A. Harris: Ich bin o. k. — Du bist o. k.". In: Pritz, A. (Hrsg.), Einhundert Meisterwerke der Psychotherapie. Wien: Springer 2008.

NLP Hessen. Das Inselmodell und seine Herkunft. Unter: <https://www.nlp-hessen.de/nlp-lexikon/insel-modell>, zuletzt aufgerufen am 14.05.2024.

Schlösser, Andrea. Beziehungstypen unterscheiden und individuell coachen. Unter: <https://psylife.de/magazin/beziehungstypen-coaching>, zuletzt aufgerufen am 16.05.2024.

Specht, Catarina u. Penland, Paige R. Wer etwas zu sagen hat, muss zuhören können. Unter: <https://www.zeit.de/karriere/2016-02/aktives-zuhoeren-kommunikation-verbesserung/komplettansicht>, zuletzt aufgerufen am 14.05.2024.

Systemische Coaching Gesellschaft Deutschland. Systemischer Ansatz der SCGD. Unter: <https://systemische-coaching-gesellschaft.de/systemischer-ansatz-systemisches-coaching/>, zuletzt aufgerufen am 13.05.2024.