

# DIE HALTUNG IM SYSTEMISCHEN COACHING

Einblicke & Selbstreflexion

---

LENA STREUBEL



Abschlussarbeit systemische Coaching Ausbildung  
01/2024 - 10/2024  
InKonstellation GmbH

# INHALTSVERZEICHNIS

---

1. EINLEITUNG & EINBLICKE Theoriegrundlagen	3
1.1.1. Konstruktivistische Theoriegrundlagen	4
1.1.2. Systemische Theoriegrundlagen	5
2. EINBLICKE (Grund)-Haltung	6
2.1. Schlüsselemente für ein erfolgreiches Coaching	6
2.2.1. Innere Haltung	6
2.2.2. Demut	8
2.2.3. Kontakt	8
2.2.4. Transparenz	9
3. SELBSTREFLEXION	10
3.1. Wer bin ich eigentlich?	10
3.2. Meine Haltung im Coaching & Schlussreflexion	10
QUELLENVERZEICHNIS	12

## 1. EINLEITUNG & EINBLICKE Theoriegrundlagen

“Der Erfolg einer Intervention hängt von der inneren Verfasstheit des  
Intervenierenden ab.” *C. Otto Scharmer nach Bill O'Brien*

Einer der ersten Begriffe, der sich zu Beginn meiner Ausbildung bei Inkonstellation in mir verfestigt hat, ist der Begriff der Haltung. Wir lernten schnell zu verstehen, ob ein Klient sein Ziel erreicht, ist stark von der Haltung des Coaches und den Grundprinzipien des Coachingrahmens abhängig. Einen sicheren Rahmen für den Coachee zu schaffen und Vertrauen aufzubauen ist maßgeblich entscheidend dafür, dass ein Coachee sich öffnen kann.<sup>1</sup> Dies scheint möglicherweise auf den ersten Blick ein einfacher Gedanke zu sein, ist aber in der Umsetzung für den Coach nicht immer leicht zu erreichen.

Wer Menschen in ihrer Entwicklung begleiten möchte, kommt um eine innere Haltung nicht herum. Diese ist Dreh- und Angelpunkt für Handlungswirksamkeit und berufliche Identität.<sup>2</sup> Erpenbeck beschreibt in Ihrem Buch “Wirksam werden im Kontakt - Die systemische Haltung im Coaching”, ganz wunderbar, dass die eigene Haltung als etwas Prozesshaftes verstanden werden kann, man nimmt sie an und man formt sie. Sie ist ein Abbild unserer Lebenserfahrung und unserer persönlichen Werte. Sie unterscheidet dabei zwischen dem sichtbaren Teil des Handelns, wie erlernten Techniken und Methoden, die nicht schwer zu erlernen sind, und dem nicht sichtbaren Teil der inneren Haltung. Die Kunst besteht darin, unser Profil zu bilden und zu stärken, indem wir uns dem nicht sichtbaren Teil widmen.

Gerade zu Beginn meiner Arbeit als Coach finde ich es sehr spannend mich mit diesem Thema auseinanderzusetzen und daher sollte es das Thema meiner Abschlussarbeit sein.

Wie finde ich in eine professionelle Coaching Haltung hinein? Wer bin ich eigentlich als Coach? Wie steuere ich mich? Wie sieht meine persönliche (systemische) Haltung aus? Wie kann ich meine Aufmerksamkeit gleichermaßen nach innen und außen richten und vor allem, wie kann ich mich mit immer wieder aufrichtigem und wachem Interesse meinen wechselnden Klient:innen zuwenden?

Diese Arbeit ist ein Versuch, einen Einblick in die Theoriegrundlagen der Systemik sowie zum Thema Haltung zu geben sowie eine eigene Reflexion aufzuzeigen, die mich dabei unterstützt, meine eigene ganz persönliche Haltung im Coaching zu gestalten. Für mich ist sie die wichtigste Begleiterin auf meiner ganz persönlichen Reise zum Coach.

---

<sup>1</sup>Vgl. Skript Systemische Coachingsausbildung InKonstellation, S.21

<sup>2</sup>Vgl. Erpenbeck, 5. Auflage 2023, S.8

## 1.1. Systemisch-konstruktivistisches Denken als Grundlage der Coaching-Haltung

Da ich mich in einer systemischen Coaching Ausbildung befinde, soll an dieser Stelle eine Übersicht über die systemisch-konstruktivistischen Theorie- Eckpfeiler als Grundlage für die Coaching Haltung gegeben werden.

Der Begriff der Systemik sowie des Konstruktivismus wurde vielfach definiert, je nach Tätigkeitsbereich. In dieser Arbeit gilt der Fokus natürlich dem Coaching. Wir alle haben einen bestimmten Blickwinkel und eine einzigartige Einstellung, was im Kern schon die Aussage des Konstruktivismus ist. Auch systemisches Denken begegnet uns täglich, bei dem Versuch, eine Veränderung in z.B. unserem Familien- oder Arbeitssystem herbeiführen zu wollen, welche nur gelingen kann, wenn auch alle anderen Beteiligten diese für sinnvoll erachten und diese mittragen.<sup>3</sup>

### 1.1.1. Konstruktivistische Theoriegrundlagen

**Die objektive Wirklichkeit gibt es nicht** - Diese entsteht subjektiv im Auge des Betrachters. Im Coaching ist es wichtig anzuerkennen, dass wir uns immer auf der 'Insel' der Klient:in bewegen und auch begrifflich in dieser Welt bleiben.

**Beobachter sind immer Teil ihrer Beobachtung** - Niemand kann objektiv beobachten - als Coach bringen wir immer unsere höchst subjektiven Einstellungen zutage.

**Alles Handeln macht für den Handelnden**, in dem Augenblick in dem er handelt, in seiner eigenen Wirklichkeit Sinn.

**Autopoiese - Wir können Menschen nicht verändern**, sie reagieren unabhängig immer so, wie sie selbst strukturiert sind.

**Menschen "sind" nicht, sondern sie "verhalten" sich** - Menschen können ihr Verhalten in jedem Moment neu entscheiden.

**Probleme sind ein Phänomen, das zeit- und situationsabhängig nur von den betroffenen Personen in ihrer Wirklichkeit wahrgenommen werden kann** - Jedes Problem ist einzigartig und stellt für die Klient:in in dem Moment die Wirklichkeit dar.

**Probleme entstehen durch problemhafte Erklärungen, Beschreibungen und Bewertungen** - Als Coach können wir im besten Fall dabei unterstützen, neue Beschreibungen, Erklärungen oder Bewertungen einzuführen und dadurch das Problem in einem anderen Licht zu sehen.

**Probleme von anderen können wir weder verstehen noch lösen** - Die Klient:in präsentiert Probleme in einer Sprache, die wir nicht verstehen.

**Probleme der Klient:in bedürfen Akzeptanz und Würdigung.**

---

<sup>3</sup>Vgl. Radatz, 2000, S. 31

**Achtung, wir als Coach intervenieren immer in einer (funktionierenden) Selbstgestaltung der Klient:in.**

**Die Lösung von Problemen braucht keine Hypothesen** - Die Klient:in ist Expertin für die eigene Wirklichkeit. Coachees brauchen uns nicht als Erzeuger:in neuer Wirklichkeiten, sondern als Unterstützer:in neue Wirklichkeiten zu bilden.

Tabelle: Eigene Darstellung.<sup>4</sup>

### 1.1.2. Systemische Theoriegrundlagen

**Was ist ein System?** - Es ist ein Konstrukt (Hilfsmittel), das aus Beziehungen, Kommunikationen und Handlungen besteht - die von Menschen, die das System bilden, erzeugt werden.

**Menschen entstehen im System** - Menschen bilden zum Zeitpunkt der Zeugung an Systeme und verhalten sich in unterschiedlichen Systemen völlig unterschiedlich.

**Systemisch zu denken, heißt zirkulär zu denken** - Alles hat wechselseitige Auswirkungen aufeinander. Das bedeutet, es gibt keine eindeutigen "Ursachen" oder "Schuldige", nur Beteiligungen unterschiedlicher Art und unterschiedlichen Ausmaßes.

**Systemisches Denken heißt in Auswirkungen zu denken** - In unserer Fähigkeit frei zu wählen, übernehmen wir dabei immer die Verantwortung für unser Handeln.

**Systemisches Denken ist ziel-, nicht "ursachen"- und vergangenheitsorientiert** - Das Problem hat mit der Lösung nichts zu tun.

**Menschen denken in ureigenen Mustern** - Als Coach wollen wir weniger hilfreiche Denkmuster bei der Klient:in unterbrechen bzw. neue finden.

**Problemlösungen können durch hilfreiche Verstörungen (Interventionen) angeregt werden** - Wir übernehmen als Coach stets die Verantwortung für die Art und Intensität der Verstörung.

**Systemische Arbeit ist Prozessarbeit** - Unser Coachee ist stets Expert:in für die Problem- und Lösungswelt, während der Coach für die Gestaltung des Prozesses verantwortlich ist.

**Wir arbeiten immer im Beratungs-, nicht im Heimatsystem der Klient:in** - Wir können im Coaching immer nur Maßnahmen für das Leben der Klient:in erarbeiten, wir können nicht sein Leben mit ihm/ihr leben.

Tabelle: Eigene Darstellung.<sup>5</sup>

<sup>4</sup>Vgl. Radatz, 2000, S. 78-79

<sup>5</sup>Vgl. Radatz, 2000, S. 80

## 2. EINBLICKE (Grund)-Haltung

Nachdem nun ein Überblick über die Grundlagen der systemischen und konstruktivistischen Theorie als Basis für die Haltung gegeben wurde, wollen wir uns nun den Schlüsselementen für ein erfolgreiches Coaching widmen, unter diese natürlich auch die Haltung fällt. An dieser Stelle sei gesagt, dass Demut, Kontakt und Transparenz zwar als eigene Begrifflichkeiten abseits der Haltung beschrieben werden, diese aber im Wesentlichen mitbestimmen.

### 2.1. Schlüsselemente für ein erfolgreiches Coaching

In unserem hypnosystemischen Ausbildungsmodul mit Dr. Manfred Wagner, wurde nochmal betont, wie wichtig Haltung, Demut, Kontakt und Transparenz für das Gelingen eines Coaching sind. Sie sind der unsichtbare Teil des Handelns nach Mechthild Erpenbeck, den wir nicht erlernen können, sondern der sich aus unserer Erfahrung und unseren Werten prägt:

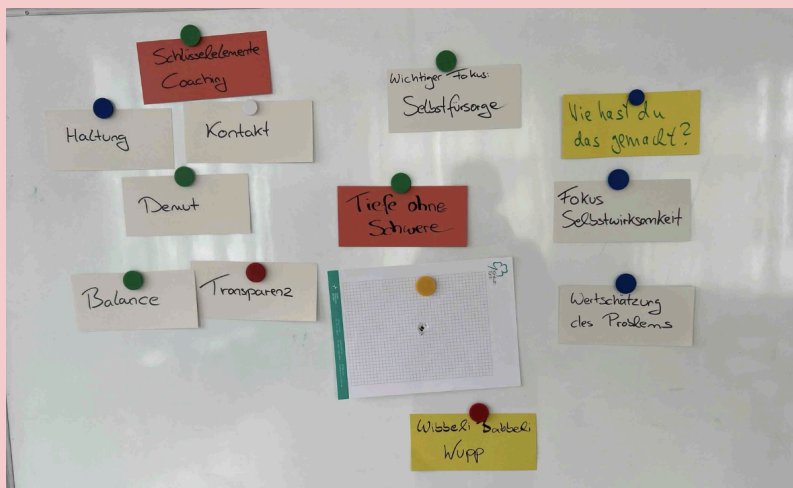


Abbildung 1.<sup>6</sup>

Die hier ebenfalls aufgeführte Balance, möchte ich für diese Arbeit vernachlässigen.

### 2.2.1. Innere Haltung

Es ist maßgeblich, wie man als Coach seiner Klient:in begegnet, da dies Einfluss auf dessen Verhalten nimmt.<sup>7</sup>

Für die Beschreibung des professionellen Verhältnisses zwischen Coach und Coachee hat sich ein eingängiges Sprachbild etabliert: die "Augenhöhe". Diese markiert eine Beziehung als partnerschaftlich, symmetrisch und gleichberechtigt.

<sup>6</sup>Abbildung 1: Fotoprotokoll\_HypnosystemischesCoaching

<sup>7</sup>Vgl. Skript Systemische Coachinausbildung InKonstellation, S.24

Die entscheidende Fragen sind hierbei: Was muss ich tun, um ein Verhältnis auf Augenhöhe zu ermöglichen? Wie signalisiere ich meinem Gegenüber diese angestrebte Ebene und welche Haltung braucht es dazu?<sup>8</sup>

Das wichtigste Grundprinzip dabei ist:

- Respekt & Wertschätzung - laut Virginia Satir werden diese dadurch erreicht, dass man anerkennt, dass jedes Verhalten Sinn macht, wenn man den Hintergrund kennt.<sup>9</sup>

Eine weitere recht pragmatische Idee für den Umgang mit sich selbst im Sinne einer guten Beziehungsgestaltung im Coaching ist die Transaktionsanalyse und die Okay-Positionen.<sup>10</sup>

Hierbei unterscheidet man folgende Haltungen:

1. Ich bin nicht ok - du bist ok
2. Ich bin nicht ok - du bist nicht ok
3. Ich bin ok - du bist nicht ok
- 4. Ich bin ok - du bist ok<sup>11</sup>**

Kurz zusammengefasst heißt das, wenn ich einem Menschen mit der Haltung begegne, nicht ok zu sein, kommt es wie ein Bumerang durch das Verhalten meines Gegenübers zu mir zurück.<sup>12</sup>

Im Gegenzug ist die wirklich empfundene Achtung ansteckend. So unmittelbar, wie wir uns verschließen, wenn wir Abwertung spüren, so sehr sind wir von Wertschätzung angezogen. Wenn ich meinem Gegenüber, also wie in Punkt 4 genannt, mit einer OK-OK Position begegnen kann, so entsteht das, was wir Vertrauen nennen.<sup>13</sup>

Diese Haltung ist erlernbar und hängt mit einer bewussten Entscheidung zusammen, die jedes Mal neu getroffen werden kann, um ein zielführendes Coaching-Gespräch aufzubauen.<sup>14</sup>

Mechtild Erpenbeck beschreibt in ihrem Buch eine weitere spannende Möglichkeit, sich seinem Gegenüber auf Augenhöhe, mit der entsprechenden Haltung, zu nähern und nutzt hierzu den Vergleich zu Schauspiel Profis, die sich einer Figur nähern, die sie verkörpern.

Folgendes lässt sich hierbei für die Beziehungsgestaltung zwischen Coach und Coachee ableiten:

---

<sup>8</sup>Vgl. Erpenbeck, 5. Auflage 2023, S.21

<sup>9</sup>Vgl. Skript Systemische Coachingsausbildung InKonstellation, S.21

<sup>10</sup>Vgl. Erpenbeck, 5. Auflage 2023, S.23

<sup>11</sup>Vgl. Skript Systemische Coachingsausbildung InKonstellation, S.24

<sup>12</sup>Vgl. Erpenbeck, 5. Auflage 2023, S.27

<sup>13</sup>Vgl. Erpenbeck, 5. Auflage 2023, S.31

<sup>14</sup>Vgl. Skript Systemische Coachingsausbildung InKonstellation, S.26

- Neugier
- Behutsamkeit
- Respekt vor dem Anders-Sein der Figur
- Respekt vor der inneren Logik, ihrer Geschichte und ihren Überzeugungen
- kreativer Umgang mit ihren Ticks und Macken
- ein liebevolles Verhältnis zu dem, was die Figur zutiefst anreißt
- eine Ahnung von ihrer verborgenen Not
- bedingungsloses Anerkennen ihres Handelns als stimmig und folgerichtig<sup>15</sup>

Für mich wirkt hier die Faszination, dass Schauspieler der Begegnung mit sich selbst und der achtungsvollen Behandlung der Figur als ihrem Gegenüber nicht entkommen können. Daraus lässt sich viel für die Gestaltung der eigenen Haltung im Coaching ableiten. Erpenbeck plädiert dafür, dass wir im Coaching ein wenig mehr von der Radikalität des Sich-zur-Verfügung-Stellens in der Annäherung an ein fremdes Wesen annehmen, um zu Lernen und uns weiterzuentwickeln.<sup>16</sup>

### 2.2.2. Demut

Demut fördert eine authentische und vertrauensvolle Beziehung zwischen Coach und Klient:in. Sie schafft Raum für ehrliche Kommunikation und tiefgreifende Reflexion, was essenziell ist, um nachhaltige Veränderungen zu erreichen. Gleichzeitig verhindert Demut, dass der Coach seine eigenen Überzeugungen und Methoden unreflektiert auf die Klient:in projiziert, und stellt sicher, dass der Coaching-Prozess individuell und respektvoll gestaltet wird.<sup>17</sup>

Insgesamt ist Demut im Coaching sowohl für den Coach als auch für die Klient:in eine Haltung, die den Weg für echte Transformation und persönliches Wachstum ebnet.

### 2.2.3. Kontakt

Jedes Individuum lebt auf seiner eigenen Insel, die aus Erfahrungen und Bewertungen des bisherigen Lebens besteht. Als Coach begeben wir uns, wie eine Forscher:in auf Entdeckungsreise der Insel unserer Klient:in, wir schaffen Brücken z.B. durch genaues Nachfragen, um das Gegenüber besser zu verstehen, durch die Suche nach Gemeinsamkeiten und haben Verständnis für andere Sichtweisen und Verhaltensweisen.<sup>18</sup>

An dieser Stelle sei noch das VAKOG-Modell als wichtiger Bestandteil zum Kontaktaufbau erwähnt. Jeder Mensch hat oft einen bevorzugten Sinneskanal, über

---

<sup>15</sup>Vgl. Erpenbeck, 5. Auflage 2023, S.32-33

<sup>16</sup>Vgl. Erpenbeck, 5. Auflage 2023, S.33

<sup>17</sup>Eigene Zusammenfassung aus Skript Systemische Coachingsausbildung InKonstellation

<sup>18</sup>Vgl. Skript Systemische Coachingsausbildung InKonstellation, S.38



den er die Welt hauptsächlich wahrnimmt.<sup>19</sup> Das Verständnis und die Anwendung von VAKOG für den Aufbau des Kontakts im Coaching und in der Kommunikation kann helfen, gezielter auf die individuellen Wahrnehmungspräferenzen einzugehen, was die Effektivität von Gesprächen und Lernprozessen erhöht.

**V: Visuell** – Sehen

**A: Auditiv** – Hören

**K: Kinästhetisch** – Fühlen, sowohl körperlich als auch emotional

**O: Olfaktorisch** – Riechen

**G: Gustatorisch** – Schmecken

#### 2.2.4. Transparenz

Im Coaching versuchen wir, alles als eine Information zu sehen - egal wie anstrengend es für unsere innere Haltung in diesem Moment sein mag. In unserem hypnosystemischen Modul mit Dr. Manfred Wagner, hat er uns darauf hingewiesen, dass zum Beispiel auch ein Genervt sein von einer Klient:in, eine wichtige Information für das Heimatsystem der Klient:in darstellen kann.

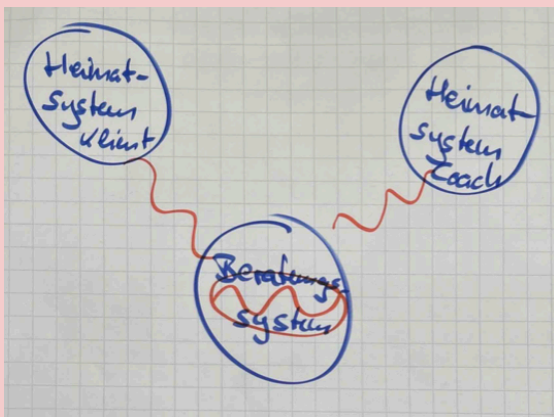


Abbildung 2.<sup>20</sup>

Das heißt konkret den Mut zu haben, auch unangenehme Dinge dem Coachee gegenüber anzusprechen und sich dabei selbst Ernst zu nehmen. Immer mit der Haltung und inneren Prüfung, ob ich diese Information für mein Gegenüber wertschätzend weitergeben kann. Das ist für mich der Inbegriff dessen, was unter Transparenz im Coaching zu verstehen ist, sicherlich gibt es auch andere Interpretationen.

<sup>19</sup>Vgl. <https://coachingakademie-berlin.de/service/lexikon-glossar/vakog/>

<sup>20</sup>Abbildung 2: Fotoprotokoll\_HypnosystemischesCoaching

### 3. SELBSTREFLEXION

Im letzten Teil meiner Arbeit, möchte ich gerne das hier erarbeitete als Grundlage für meine persönliche Haltung reflektieren und versuchen, auf die eingangs gestellten Fragen eine Antwort zu finden: Wie finde ich in eine professionelle Coaching Haltung hinein? Wer bin ich eigentlich als Coach? Wie steuere ich mich? Wie sieht meine persönliche (systemische) Haltung aus? Wie kann ich meine Aufmerksamkeit gleichermaßen nach innen und außen richten und vor allem, wie kann ich mich mit immer wieder aufrichtigem und wachem Interesse meinen wechselnden Klient:innen zuwenden?

#### 3.1. Wer bin ich eigentlich?

Um mein Profil als Coach und auch meine Haltung schärfen zu können, bildet für mich die Grundlage ein achtsamer Umgang mit mir selbst. Das heißt, allem voran auch immer wieder die Bereitschaft zu haben, sich selbst besser kennenzulernen und die Fähigkeit, sich selbst zu regulieren. Ich lerne jeden Tag aufs Neue etwas über mich und sehe und verstehe Zusammenhänge jahrelanger Prägungen und Muster, die unser Leben lang in uns wirken. Eine Haltung, die achtsam und liebevoll damit umgeht und vor allem der Versuch, nicht alles zu werten, was in mir vorgeht, ist für mich dabei ein guter Anfang. Ich glaube zu verstehen, wie schwer es manchmal sein kann, sich selbst zu begegnen, ebnet einen guten Weg um auch mit meinem Coachee auf Augenhöhe, mit Respekt und Wertschätzung umzugehen. Die Aufmerksamkeit, die ich meinem Coachee in jeder Session widme, möchte ich mir auch innerlich zu jeder Zeit widmen. Letztlich gilt es eine Balance zu finden zwischen innen und außen und dann in einem Vertrauen nach innen - zu mir und nach außen - zu meinem Gegenüber zu handeln.

#### 3.2. Meine Haltung im Coaching & Schlussreflexion

Für mich persönlich bildet die Grundlage meiner Haltung zuallererst das in diesem Jahr erlernte Wissen zu systemischen und konstruktivistischen Ansätzen. Den systemischen Ansatz für mich vollständig als sinnvoll und wirksam zu bewerten und diesen als Basis meiner Arbeit für mich als Coach nutzen zu wollen, ist mir nach meinem Ausbildungsjahr völlig klar. Eine konstruktivistischen Haltung aufzubauen ist für mich an vielen Stellen noch herausfordernd und doch hilft sie mir jetzt schon, mit mir selbst und auch meiner Umwelt weicher umzugehen.

Die hier auch angesprochene Haltung der OK-OK Positionen bildet einen weiteren wichtigen Punkt im Ausbau meiner persönlichen Haltung. Ich habe lange gebraucht, um mich selbst so anzunehmen wie ich bin und für mich zu entscheiden, dass ich OK bin. Deswegen liegt mir dieser Punkt sehr am Herzen und ich möchte mich in meiner Haltung daher ganz klar dazu positionieren, dass auch meine Coachees OK sind, wie sie sind.

Die Arbeit mit Menschen ist etwas sehr besonderes, die Komplexität und Individualität, die jeder von uns in sich trägt, fordert uns regelrecht dazu auf, eine gewisse Haltung zu entwickeln, um eine gewisse Sicherheit im Umgang mit unserem Gegenüber zu gewährleisten. Haltung bedeutet für mich, zu wissen, wann ich mutig sein darf, meinem Gegenüber etwas mitzuteilen, was auch unangenehm ist oder mutig sein darf, etwas auszuprobieren, was ich vorher noch nie probiert habe, z.B. methodisch. Es bedeutet für mich, im Kontakt zu meinem Gegenüber zu sein und gleichzeitig im Kontakt mit mir, es bedeutet demütig zu sein und transparent in der Gestaltung des Prozesses. Meine Haltung ist die Fähigkeit zur Selbstreflexion, mich selbst im Prozess wahrzunehmen und meine (Schutz)-Filter, wenn nötig einzusetzen.

Haltung bedeutet für mich, innerhalb meiner Werte zu handeln und mit großer Achtung vor mir selbst und im Vertrauen meiner Intuition folgen zu können. Genau wie mein persönliches Wachstum ist die Haltung, die ich jetzt zu Beginn meiner Coaching Karriere habe, etwas, das Prozesshaft ist und die ich immer wieder auf den Prüfstand stellen will, umso mir selbst und meinen Coachees gerecht zu werden. Coach sein bedeutet für mich eine immer wieder neu entstehende Bereitschaft zur Veränderung und so lässt sich meine Haltung auch wie folgt beschreiben:

“And the end of all our exploring will be to arrive where we started and know the place for the first time.”  
*T.S. Eliot*

# QUELLENVERZEICHNIS

---

Mechthild Erpenbeck, Wirksam werden im Kontakt, Die systemische Haltung im Coaching. Heidelberg: Carl-Auer Verlag, fünfte Auflage, 2023.

Sonja Radatz, Beratung ohne Ratschlag, Systemisches Coaching für Führungskräfte und BeraterInnen. Wolkersdorf: Literatur-VSM, 11. unveränderte Auflage, 2023.

Skript Systemische Coaching Ausbildung, InKonstellation Ausbildungsakademie, ausgehändigt zu Beginn der Ausbildung, Stand: 01/2024.

<https://coachingakademie-berlin.de/service/lexikon-glossar/vakog/>, 24.08.2024.

## ABBILDUNGEN

Abbildung 1, S.6: Fotoprotokoll Hypnosystemisches Coaching, erstellt durch InKonstellation, 2024.

Abbildung 2, S.9: Fotoprotokoll Hypnosystemisches Coaching, erstellt durch InKonstellation, 2024.