



INKONSTELLATION

Ausbildungsakademie
Coaching | Entwicklung | Persönlichkeit

**Erfolgsfaktoren im systemischen Coaching:
Was macht Coaching wirksam?**

**Abschlussarbeit im Rahmen der Ausbildung zum systemischen Coach durch
die InKonstellation GmbH**

Dr. Marion Jilg

Düsseldorf, Dezember 2024

1. Einleitung

Das systemische Coaching hat sich in den vergangenen Jahren zu einem etablierten Ansatz entwickelt, der im unternehmerischen Umfeld wie auch im privaten Bereich von Bedeutung ist. Sowohl Führungskräfte, Teams und Mitarbeitende in Organisationen als auch Privatpersonen, die beispielsweise vor persönlichen Entscheidungsprozessen, Lebenskrisen oder Veränderungswünschen stehen, nutzen die Unterstützung durch professionelle Coaches. Faktoren wie eine vertrauensvolle Beziehungsgestaltung, die gezielte Aktivierung von Ressourcen oder die Klärung von Zielen sind dabei Hebel, die Coaches in ihrem Vorgehen nutzen können, um systemische Coaching-Prozesse wirksam zu gestalten und i.S. des Coachees möglichst zum Erfolg zu führen.

Die vorliegende Arbeit ist eine Abschlussarbeit im Rahmen der Ausbildung zum systemischen Coach durch die Inkonstellation GmbH. Sie gibt auf kompakte Weise einen Überblick über die wichtigsten Erfolgsfaktoren systemischer Coaching-Prozesse und veranschaulicht durch exemplarische Szenarien aus der Praxis. Die Arbeit beschreibt in Anlehnung an die integrative Theorie des Ergebnisorientierten Coachings von Greif allgemeine Erfolgsfaktoren im Coaching als praxisnahes Orientierungswissen (vgl. Greif, 2008, 2018, 2021).

2. Theoretischer Hintergrund

Systemisches Coaching kann als ein ressourcen- und lösungsorientierter Prozess beschrieben werden, der darauf abzielt, im Coachee nachhaltige Entwicklungs- und Veränderungsprozesse anzustoßen. Im Vordergrund steht nicht die Diagnose von Defiziten (Problemsicht), sondern das Erkennen vorhandener Potenziale sowie die Integration neuer Sichtweisen (Lösungssicht). Die Aufgabe des Coaches besteht darin, einen geschützten Raum zu schaffen, in dem neue Denk- und Handlungsoptionen entwickelt werden können.

2.1 Definition und Grundprinzipien des systemischen Coachings

Systemisches Coaching versteht sich als ein an der Systemtheorie, der Kybernetik zweiter Ordnung sowie konstruktivistischen Perspektiven orientiertes Format, das Klient:innen darin unterstützt, eigene Handlungsmöglichkeiten zu erweitern und neue Perspektiven auf bestehende Herausforderungen zu entwickeln. Dies geschieht mittels spezifischer Methoden und Fragetechniken, die auf zirkuläre, hypothesen- und ressourcenorientierte Denkweisen zurückgreifen (vgl. De Shazer & Dolan, 2024). Anders als in beratenden Ansätzen, die primär auf Ratschläge oder direkte Interventionen setzen, fokussiert das systemische Coaching auf die Selbstorganisationsfähigkeit. Dabei wird der Mensch stets als eingebettet in ein komplexes Gefüge von Beziehungen, Organisationen, kulturellen Prägungen und wechselseitigen Abhängigkeiten betrachtet (vgl. von Schlippe & Schweitzer, 2013).

Zu den Kernprinzipien des systemischen Coachings gehören unter anderem:

- **Ressourcen- und Lösungsorientierung:** Statt Defizite ins Zentrum zu stellen, werden Stärken, Potenziale und bereits vorhandene Bewältigungsstrategien in den Vordergrund gerückt.
- **Zirkularität und Perspektivenvielfalt:** Durch gezielte Fragetechniken, Anregungen zu Perspektivwechseln und Reflektion von Wechselwirkungen soll ein breiteres Verständnis für Zusammenhänge und mögliche neue Lösungsansätze entstehen.
- **Autonomie und Selbstorganisation:** Coach und Coachee agieren auf Augenhöhe. Die Coachees werden als Experten ihrer eigenen Lebens- und Arbeitswelt verstanden, während der Coach Impulse zur Erweiterung des Handlungsspielraums gibt, ohne inhaltliche Lösungen vorzugeben.

Der Coach tritt nicht als Expert:in für die Inhalte auf, sondern als Prozessbegleiter:in, der oder die durch Empathie, Wertschätzung und eine reflektierte Haltung einen Rahmen schafft, in dem Coachees eigenverantwortliche Lösungsfindungen entwickeln können. Dabei ist die Annahme leitend, dass Coachees in der Regel bereits über relevante Ressourcen und Kompetenzen verfügen, die im Coaching-Prozess (wieder) zugänglich gemacht werden.

Diese Prinzipien gelten gleichermaßen für Business- und Life-Coaching-Kontexte. Ob es um berufliche Neuorientierung, die Verbesserung von Führungskompetenzen oder die Bewältigung privater Veränderungen geht – im systemischen Coaching steht stets die Entwicklung eigener, passgenauer Lösungsstrategien im Vordergrund.

2.2 Überblick über bestehende Forschung zu Erfolgsfaktoren

Die Erforschung von Erfolgsfaktoren im systemischen Coaching hat sich in den letzten Jahren intensiviert, und bleibt gleichzeitig im Vergleich zu etablierten Feldern wie der Psychotherapie- oder Organisationsforschung weiterhin ausbaufähig. Erste empirische Studien sowie praxisnahe Fachbeiträge deuten darauf hin, dass bestimmte Faktoren konsistent mit erfolgreichen Coaching-Prozessen in Verbindung stehen. So wird in der Literatur regelmäßig auf die Bedeutung einer vertrauensvollen, von gegenseitiger Wertschätzung geprägten Beziehung hingewiesen, die als Grundlage für Offenheit, Reflektion und Lernbereitschaft dient (vgl. Rauen, 2021).

Systemische Fragetechniken und Interventionen, die darauf abzielen, neue Perspektiven und Lösungsräume zu erschließen, werden als wesentlich für erfolgreiche Coaching-Prozesse erachtet. Zudem gehören die Klarheit gemeinsamer Ziele, die Förderung von Ressourcen, die Unterstützung bei der konkreten Umsetzung von Veränderungen sowie die Berücksichtigung emotionaler und affektiver Aspekte im Coaching-Prozess zu den in der Forschung identifizierten Erfolgsfaktoren (Greif, 2008).

Die Forschung untersucht auch wie spezifische Ansätze – etwa das hypnosystemische Coaching oder das Emotionscoaching – den Veränderungsprozess unterstützen können. Hier werden insbesondere die Fähigkeit des Coaches, vorhandene Ressourcen gezielt zu aktivieren und die Wirkmechanismen emotionszentrierter Interventionen hervorgehoben.

Die Erforschung von Erfolgsfaktoren im systemischen Coaching konzentriert sich in der Regel auf einzelne Faktoren oder spezifische Coaching-Formate und es besteht v.a. noch Bedarf, diese Aspekte systematisch zu integrieren. Das Ergebnisorientierte Coaching von Greif beschreibt die Effekte und Wechselwirkungen der wichtigsten allgemeinen Erfolgsfaktoren im Coaching-Prozess und ist dabei für Erweiterungen offen (vgl. Greif, 2008, 2018, 2021).

3. Erfolgsfaktoren im systemischen Coaching

In Anlehnung an die integrative Theorie des Ergebnisorientierten Coachings von Greif (2008, 2018, 2021) werden hier die wichtigsten allgemeinen Erfolgsfaktoren im Coaching dargestellt. Sie sind in unterschiedlichen Kontexten relevant – ob im privaten oder organisationalen Bereich.

3.1 Vertrauensvolle Beziehung zwischen Coach und Coachee

Eine vertrauensvolle Beziehung zwischen Coach und Coachee bildet das Fundament jedes erfolgreichen systemischen Coaching-Prozesses. Sie entsteht durch einen respektvollen, offenen Kontakt, eine wertschätzende Grundhaltung sowie die Fähigkeit des Coaches, eine demütige Position einzunehmen, indem er sich nicht als Besserwisser, sondern als professioneller Begleiter im Entwicklungsprozess des Coachees versteht.

Konkret bedeutet dies, dass der Coach im Gespräch immer wieder aktiv zuhört, ohne zu unterbrechen, nachfragt, um das Gesagte wirklich zu verstehen und auf abwertende oder belehrende Formulierungen verzichtet. Ein Beispiel dafür ist, dass der Coach anstatt zu sagen: *„Sie sollten in dieser Situation einfach mutiger sein!“* eher fragt: *„Welche Ihrer bisherigen Erfahrungen könnten Ihnen dabei helfen, diesen Schritt zu gehen?“* Auf diese Weise signalisiert der Coach, dass er den Coachee ernst nimmt, seinen bisherigen Weg würdigt und ihm zutraut, selbst tragfähige Lösungen zu entwickeln.

Demut zeigt sich darin, dass der Coach seine Rolle nicht als die eines Ratgebers mit vermeintlich überlegener Expertise versteht, sondern als Prozessbegleiter, der den Coachee in dessen eigenem Entwicklungsprozess unterstützt. Ein Coach kann dies beispielsweise ausdrücken, indem er klarstellt: *„Sie kennen Ihre Situation am besten. Ich helfe Ihnen dabei, Ihre eigenen Perspektiven zu erweitern und neue Möglichkeiten zu entdecken.“* Damit wird deutlich, dass der Coach nicht vorgibt, die Wahrheit zu kennen, sondern den Coachee dabei unterstützt, selbstbestimmte Lösungen zu finden.

Ebenso wichtig ist es, dass der Coach persönliche Vorannahmen, Unsicherheiten oder unreflektierte Überzeugungen nicht ungefiltert in den Coaching-Prozess einfließen lässt. Um dies zu gewährleisten, ist eine gute Selbstführung unerlässlich. Der Coach kann sich etwa vor der Sitzung kurz sammeln, eine innere Haltung der Offenheit einnehmen und sich bewusst machen, dass er mögliche persönliche Deutungen zunächst zurückhält. Ein praktisches Beispiel dafür wäre, dass ein Coach, der innerlich aufgrund früherer Erfahrungen mit ähnlichen Themen bereits ein Bild oder eine Vermutung über die Situation des Coachees hat, diese nicht ungeprüft zum Maßstab macht. Stattdessen könnte er sich selbst intern ermahnen: *„Achte auf das, was der Coachee tatsächlich sagt, und stelle klärende Fragen, bevor Du Schlüsse ziehst.“* In der Sitzung selbst könnte der Coach dann explizit nachfragen: *„Wenn ich Sie richtig verstehe, erleben Sie Ihre berufliche Situation vor allem als stagnierend. Könnten Sie mir mehr darüber erzählen, wie Sie diese Stagnation konkret wahrnehmen?“* Durch solches Nachfragen und das aktive Zurückstellen persönlicher Deutungen zeigt der Coach, dass er die Probleme des Coachees im Sinne einer systemischen, ressourcen- und lösungsorientierten Grundhaltung erkundet, statt sie vorschnell in ein eigenes Erklärungsmuster einzuordnen.

Der Coach gestaltet die problemorientierte Betrachtung insgesamt so, dass er das Problem ausreichend würdigt und er Verständnis für die komplexen Zusammenhänge zeigt, in denen das Problem auftritt. Anstatt sich auf Defizite oder Schuldklärung zu konzentrieren, wird der Blick im systemischen Coaching auf potenzielle Lösungswege und vorhandene Stärken gerichtet. Durch diese ressourcenorientierte und konstruktive Betrachtung wird der Coachee darin bestärkt, nicht am Problem zu verharren, sondern Wege zur Lösung zu erkennen und zu erproben. Die vertrauensvolle Beziehung schafft hierfür den notwendigen sicheren Rahmen: Sie ermöglicht es, auch ungelöste oder konflikthafte Themen aktiv anzugehen, ohne den Blick für vorhandene Potenziale und Ressourcen zu verlieren.

Insgesamt tragen die respektvolle, offene und wertschätzende Kommunikation sowie die reflektierte Selbstführung des Coaches dazu bei, dass im Coaching-Gespräch ein „freier Raum“ entsteht. In diesem Raum kann sich der Coachee sicher fühlen, schwierige Themen angstfrei ansprechen und eigene Ressourcen entdecken.

3.2 Ergebnisorientierte Themenreflektion

Ergebnisorientierte Themenreflektion ist ein Prozess, bei dem ein Thema im Coaching gezielt im Hinblick auf die gewünschten Ergebnisse betrachtet wird. Dabei steht weniger die Suche nach Ursachen oder Schuldzuweisungen im Vordergrund, als vielmehr das Erkennen von Möglichkeiten und Lösungswegen. Durch den fokussierten Blick auf angestrebte Veränderungen und konkrete Ziele gewinnt der Coachee ein klares Bild davon, was für ihn wirklich wichtig ist. Diese reflektierende Vorgehensweise ermöglicht es, die beim Coachee vorhandenen Ressourcen besser zu nutzen

und effektive Handlungsstrategien zu entwickeln. So wird aus der bloßen Auseinandersetzung mit einem Thema ein konstruktiver Prozess der Zielklärung und Umsetzung.

Bei der Betrachtung bisheriger und künftiger Lösungen und Vorgehensweisen sind Analysen von Zusammenhängen und Ergebnismustern wichtig, um zu erkennen, welche Strategien effektiv waren und welche Aspekte künftig anders gestaltet werden sollten. Ein systemischer Coach kann hierzu beispielsweise fragen: *„Welche Einflussfaktoren haben Ihrer Meinung nach am meisten zu Ihrem bisherigen Fortschritt beigetragen?“* oder *„Wenn Sie auf die letzten Schritte zurückblicken, welche Muster lassen sich in Ihren Erfolgen und Herausforderungen erkennen?“* Durch solche Fragen wird deutlich, was funktioniert, was verbessert werden kann und wo sich ungenutzte Potenziale verbergen.

Im Rahmen der ergebnisorientierten Themenreflektion können Coach und Coachee u.a. gemeinsam Übersichtstabellen oder Mindmaps erstellen, in denen Erfolgsfaktoren, Hindernisse und mögliche Alternativen systematisch dargestellt werden. Der Coach kann zudem Zeitverläufe visualisieren, um Fortschrittsetappen sichtbar zu machen oder mithilfe von Skalierungsfragen Veränderungen messbar machen. Diese Methoden erlauben es dem Coachee, komplexe Zusammenhänge klarer zu sehen, gezielt auf effektive Handlungsweisen zu setzen und nachhaltige, lösungsorientierte Entscheidungen für den weiteren Weg zu treffen.

3.3 Ressourcenaktivierung

Ressourcenaktivierung baut auf die bewusste Fokussierung auf vorhandene Stärken, Fähigkeiten, positive Erfahrungen, Erinnerungen und bereits erzielte Erfolge, um dem Coachee Handlungsalternativen und neue Perspektiven aufzuzeigen. Anstatt sich ausschließlich auf Defizite oder Probleme zu konzentrieren, nutzt der Coach die individuellen Potenziale des Coachees, um dessen Selbstwirksamkeit zu erhöhen und Veränderungsprozesse nachhaltig zu unterstützen.

Positive Erfahrungen und Erinnerungen können beispielsweise darin bestehen, dass ein Coachee in der Vergangenheit erfolgreich ein anspruchsvolles Projekt gemeistert oder schwierige Herausforderungen im Privatleben souverän gemeistert hat. Auch frühere Erfolge, wie der gelungene Aufbau eines Teams oder die Überwindung persönlicher Rückschläge, verweisen auf vorhandene Ressourcen, die für aktuelle Problemstellungen erneut nutzbar gemacht werden können. Stärken können etwa kommunikative Fähigkeiten, Empathie oder ein ausgeprägtes Organisationstalent sein, während spezifische Fähigkeiten, wie das Beherrschen einer bestimmten Präsentationstechnik oder das rasche Erfassen komplexer Informationen, das Handlungsspektrum erweitern.

Die Aktivierung dieser Ressourcen ist wichtig, um dem Coachee zu verdeutlichen, dass bereits wirksame Strategien, Kompetenzen und innere Kräfte vorhanden sind, die auf neue Situationen übertragen oder kreativ angepasst werden können. Durch den Zugang zu solchen inneren Quellen

entsteht Zuversicht, ein Gefühl der Handlungsfähigkeit und ein konstruktiver Blick auf zukünftige Schritte.

Ein systemischer Coach kann Ressourcenaktivierung auf vielfältige Weise vornehmen: Er kann gezielte Fragen stellen, etwa: *„An welche Situation erinnern Sie sich, in der Sie bereits eine ähnliche Herausforderung erfolgreich bewältigt haben?“* oder *„Welche Ihrer Fähigkeiten haben Ihnen damals geholfen, und wie könnten Sie diese heute erneut einsetzen?“* Zudem können Visualisierungs- oder Imaginationübungen (z.B. „Wohlfühloase“ möglichst detailliert visualisieren) angewendet werden, um positive Erinnerungen und Zustände innerlich lebendig werden zu lassen.

Im Emotionscoaching spielt die Ressourcenaktivierung eine besondere Rolle, da sich positive emotionale Zustände als wertvolle Gegenpole zu belastenden Gefühlen nutzen lassen. Der Coachee erkennt, dass neben z.B. Angst, Unsicherheit oder Frustration auch Freude, Zuversicht und Stolz bereits erlebt wurden und erneut abrufbar sind. Im hypnosystemischen Coaching können Trance- und Imaginationstechniken eingesetzt werden, um dem Coachee den Zugang zu inneren Ressourcen auf einer tieferen, oft unbewussten Ebene zu ermöglichen. Ein Beispiel hierfür wäre, den Coachee anzuleiten, detaillierte Bilder eines früheren Erfolgserlebens („Muster des Gelingens“) vor dem inneren Auge wieder aufleben zu lassen.

Diese gezielten Interventionen helfen dabei, den Blick des Coachees von Problemfokus und Defizitwahrnehmung wegzulenken und stattdessen vorhandene Fähigkeiten und Qualitäten in den Vordergrund zu rücken. Dadurch wird ein Fundament geschaffen, auf dem der Coachee mit gestärktem Selbstvertrauen Lösungswege entwerfen, erproben und umsetzen kann.

3.4 Zielklärung

Die Zielklärung ist ein entscheidender Erfolgsfaktor im systemischen Coaching, da sie den Coachee dabei unterstützt, nicht nur vordergründige Wünsche, sondern vor allem seine angestrebten Veränderungen und tieferen Motivationen klar zu benennen.

Nach ergebnisorientierter Selbstreflektion formuliert der Coachee seine Ziele nicht nur oberflächlich („Ich möchte meine Arbeitssituation verbessern“), sondern ergründet darüber hinaus mit seinem Coach, welche persönlichen Bedürfnisse, Werte oder langfristigen Entwicklungsschritte mit dieser Veränderung verknüpft sind („Ich möchte mehr Autonomie, weil ich mich dann kreativer entfalten kann“).

Unter Zielklärung ist somit die gemeinsame Arbeit von Coach und Coachee zu verstehen, die darauf abzielt, die angestrebten Ergebnisse des Coaching-Prozesses präzise, realistisch und motivierend zu formulieren. Der Coachee reflektiert seine inneren Beweggründe, Wünsche und Vorstellungen, um ein Ziel zu finden, das nicht nur erreichbar ist, sondern auch Sinn und persönliche Erfüllung stiftet.

Motivatoren können zum Beispiel der Wunsch nach persönlicher Weiterentwicklung sein, etwa die Absicht, neue Kompetenzen zu erwerben, um beruflich voranzukommen. Ein weiteres Beispiel ist der tiefere Antrieb, Beziehungen harmonischer zu gestalten, um innere Zufriedenheit und Ausgeglichenheit zu erreichen. Diese Motivatoren verleihen dem Ziel Bedeutung und Nachhaltigkeit, da sie auf die individuellen Werte und Bedürfnisse des Coachees zurückgreifen.

Ein systemischer Coach kann die Zielklärung unterstützen, indem er klare, offene und zukunftsgerichtete Fragen stellt, die den Coachee dazu anregen, über oberflächliche Zielvorstellungen hinauszugehen. Ein Beispiel wäre, anstatt zu fragen: „*Was möchten Sie erreichen?*“ direkt zu hinterfragen: „*Was wird sich für Sie ändern, wenn Sie dieses Ziel erreicht haben und wofür ist Ihnen das so wichtig?*“ Zudem kann der Coach mithilfe von Skalierungsfragen oder Visualisierungsübungen die Zielerreichung konkretisieren und messbarer machen. Die Zielformulierung sollte dabei möglichst spezifisch, attraktiv, realistisch, terminiert und eigenverantwortlich („SMART+E“) sein, um eine klare Orientierung zu bieten und den Willen zur Veränderung zu stärken.

Im Rahmen der ergebnisorientierten Selbstreflektion kann der Coach den Coachee auch dazu anleiten, die bisherigen Fortschritte in Bezug auf das vereinbarte Ziel zu überprüfen und festzustellen, ob das Ziel gegebenenfalls angepasst werden sollte. Durch solche gezielten Reflektionsprozesse behält der Coachee seine langfristige Richtung im Blick, während er flexibel auf Veränderungen oder neu erkannte Bedürfnisse reagieren kann. Ein systemischer Coach kann hier unterstützen, indem er gezielte Fragen stellt, etwa: „*Wenn Sie auf die letzten Wochen zurückblicken, welche Schritte haben tatsächlich zu Ihrem Fortschritt beigetragen?*“ oder „*Welche Muster erkennen Sie in den Ergebnissen Ihrer bisherigen Bemühungen, und was könnten diese für Ihre nächsten Schritte bedeuten?*“ Der Coach kann außerdem mit Techniken wie dem Erstellen von Resultat-Tabellen, dem Rückblick auf konkrete Ereignisse oder der Visualisierung von Entwicklungsverläufen arbeiten. So könnte der Coach beispielsweise einen Zeitstrahl nutzen, auf dem der Coachee Meilensteine, Erfolge und Rückschläge markiert und anschließend gemeinsam reflektiert, welche Faktoren jeweils eine Rolle spielten.

Der Coach sollte bei der ergebnisorientierten Reflektion darauf achten, nicht nur Erfolge, sondern auch Misserfolge oder Verzögerungen offen anzusprechen. Indem der Coachee lernt, wertfrei auf Ergebnisse zu schauen, kann er konstruktive Schlüsse ziehen und seine Strategien bei Bedarf neu ausrichten. Ein Beispiel hierfür ist das gemeinsame Überprüfen einer ursprünglich geplanten Maßnahme: „*Sie hatten vor, jeden Tag 30 Minuten für Ihre berufliche Weiterbildung zu reservieren. Wie gut ist Ihnen das gelungen, und welche Faktoren haben dabei geholfen oder es erschwert?*“ Durch diese Form der Reflektion wird deutlich, was bereits funktioniert, wo Anpassungsbedarf besteht und wie künftige Vorgehensweisen noch präziser auf die gewünschten Resultate ausgerichtet werden können.

Insgesamt ermöglicht die sorgfältige Zielklärung im Coaching einen sinnstiftenden und wirksamen

Prozess. Sie schafft Klarheit über das, was der Coachee wirklich erreichen möchte und bündelt seine inneren Ressourcen und Motivatoren auf ein gemeinsam erarbeitetes, tragfähiges Ziel hin.

3.5 Umsetzungsunterstützung

Die Umsetzungsunterstützung spielt für den Erfolg im systemischen Coaching eine große Rolle, da sie darauf hinarbeitet, dass vereinbarte Ziele nicht bloß gedanklich entworfen, sondern auch praktisch umgesetzt werden. Damit aus guten Ideen und neuen Erkenntnissen tatsächliche Veränderungen im Alltag des Coachees entstehen, ist es notwendig, nicht bei der Zieldefinition stehen zu bleiben, sondern konkrete Zeit- und Handlungspläne zu erarbeiten. Dies umfasst das gemeinsame Entwickeln von nächsten Schritten, realistischen Zeitrahmen, praktikablen Maßnahmen und auch potenzielle Rückschläge werden bewusst eingeplant. Üben und Ausprobieren sind unverzichtbar, um Handlungsvarianten zu erproben, Erfahrungen zu sammeln und aus eventuell auftretenden Misserfolgen zu lernen. Umsetzungsunterstützung ist damit die Begleitung des Coachees auf seinem Weg vom Denken zum Handeln und die nachhaltige Verankerung der neuen Strategien im Alltag.

Ein systemischer Coach kann die Umsetzungsunterstützung aktiv fördern, indem er gezielte Fragen stellt, die den Coachee dazu bringen, konkrete nächste Schritte zu definieren. Beispiele für solche Fragen sind: *„Welche kleinste Maßnahme könnten Sie noch diese Woche ergreifen, um Ihrem Ziel näherzukommen?“* oder noch besser *„Was werden Sie heute noch tun?“* Diese Fragen helfen dabei, vom abstrakten Denken in die praktische Handlungsplanung überzugehen. Auch das Durchspielen von Szenarien, die den Eintritt von Misserfolgen oder unvorhergesehenen Hindernissen berücksichtigen, unterstützt den Coachee dabei, resilienter und flexibler zu handeln.

Der Coach kann zudem mit Methoden wie dem Erstellen von Aktionsplänen, dem Arbeiten mit konkreten To-do-Listen oder der Reflektion von Umsetzungsfortschritten in Folgesitzungen und dem Einsatz von Skalierungsfragen dafür sorgen, dass das Geplante schrittweise umgesetzt und überprüft wird. Ein Beispiel für ein konkretes Vorgehen ist das gemeinsame Erstellen eines Wochenplans, in dem tägliche oder wöchentliche Mini-Schritte festgehalten werden, einschließlich eines kurzen Checks, wie realistisch und motivierend diese Schritte sind. Durch diesen strukturierten Ansatz unterstützt der Coach den Coachee dabei, den oft herausfordernden Transfer von neuen Erkenntnissen in den Alltag aktiv zu gestalten, Hindernisse pragmatisch zu bewältigen und auf dem Weg zur Zielerreichung dran zu bleiben.

3.6 Erlebnisaktivierung

Die Erlebnisaktivierung fördert den Erfolg im systemischen Coaching, da sie dem Coachee ermöglicht, innere und äußere Erlebnisebenen bewusst wahrzunehmen, zu reflektieren und für den Ver-

änderungsprozess nutzbar zu machen.

Unter Erlebnisaktivierung versteht man die gezielte Fokussierung auf unmittelbare Sinneswahrnehmungen, Empfindungen, Emotionen, Erinnerungen und Imaginationen, um neue Perspektiven, Ideen und Handlungsmöglichkeiten zu erschließen. Dabei ist es von entscheidender Bedeutung, nicht nur rationale Überlegungen anzustellen, sondern auch die persönliche emotionale Ebene einzubeziehen, um Blockaden abzubauen, motivierende Zustände zu fördern und tiefergehende Einsichten zu ermöglichen.

Im systemischen Coaching können für die Erlebnisaktivierung beispielsweise Imaginationsaufgaben eingesetzt werden, wie das mentale Vorstellen einer zukünftigen, bereits erfolgreich gemeisterten Situation. Ein Coach könnte beispielsweise fragen: *„Stellen Sie sich vor, es ist ein Jahr später und Sie haben Ihr Ziel erreicht: Wie fühlt sich das genau an, was sehen und hören Sie, und welche innere Sicherheit nehmen Sie wahr?“* Eine weitere, eher äußere Vorgehensweise wäre das Arbeiten mit Symbolen oder Gegenständen (z.B. Mitbringsel aus dem letzten Urlaub), durch die konkrete Erfahrungen und Emotionen sichtbar und greifbar gemacht werden.

Bei der inneren und äußeren Erlebnisaktivierung kann der Coach gezielt auf Repräsentationssysteme achten, die unter dem Akronym VAKOG (Visuell, Auditiv, Kinästhetisch, Olfaktorisch, Gustatorisch) bekannt sind. Diese Sinneskanäle helfen dabei, Erlebnisse vielfältig und ganzheitlich erfahrbar zu machen. Alternativen zu diesem Vorgehen bieten metaphorische Verfahren oder narrative Ansätze, bei denen nicht primär Sinnesreize, sondern sprachliche Bilder, Geschichten oder Symbole zur Erlebnisgestaltung genutzt werden. Im hypnosystemischen Coaching können Tranceinduktionen und imaginative Reisen dazu beitragen, innere Ressourcen und kreative Lösungsansätze zu aktivieren, während im Emotionscoaching vor allem die direkte Arbeit mit Gefühlen, Körperempfindungen und affektiven Zuständen im Vordergrund steht.

Der Coach kann etwa durch achtsames Nachfragen und körperorientierte Interventionen bewusst machen, welche inneren Bilder, Gefühle oder Spannungen der Coachee gerade erlebt. Ein Beispiel ist die Frage: *„Wo im Körper spüren Sie diese Zuversicht, wenn Sie an Ihre zukünftige Erfolgssituation denken?“* Indem der Coach auf solche Wahrnehmungen eingeht, unterstützt er den Coachee darin, Vertrauen in eigene Fähigkeiten zu entwickeln, Veränderungen auf einer tieferen Ebene zu verankern und neue Handlungsoptionen lebendig, motivierend und sinnhaft zu gestalten.

3.7 Affektreflektion und -veränderung

Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor im systemischen Coaching ist die Affektreflektion und Veränderung. Sie hilft dem Coachee, eigene Gefühle, innere Spannungen und emotionale Muster bewusst wahrzunehmen, zu verstehen und gezielt neu zu gestalten. Dabei geht es um die Fähigkeit, belastende Emotionen wie Anspannung oder Unsicherheit näher zu betrachten, um ein inneres Gleich-

gewicht zu finden, in dem verschiedene Gefühle nebeneinander bestehen dürfen, ohne den Fortschritt zu behindern. So entsteht mehr Handlungsfreiheit, Gelassenheit und Stabilität im Umgang mit Herausforderungen.

Im systemischen Coaching werden dazu Methoden genutzt, die den Coachee anregen, seine Emotionen nicht nur zu benennen, sondern auch ihren Ursprung, ihren Kontext und ihre Funktion zu erforschen. Ein Beispiel wäre die Betrachtung einer Stresssituation: „Wenn Sie an diese Präsentation denken, wo im Körper spüren Sie die Anspannung, und was könnte Ihnen diese innere Spannung mitteilen?“ Oder der Coachee könnte sich vorstellen, seine Unsicherheit neben seine Zuversicht zu stellen, um zu erkennen, dass beide Gefühle gleichzeitig Raum haben und ein neues Gleichgewicht ermöglichen.

Der Coach unterstützt diesen Prozess, indem er reflektierende, ressourcenorientierte Fragen stellt wie: „Welche Emotionen tauchen auf, wenn Sie an Ihr Ziel denken, und wie können diese Gefühle Ihnen helfen, einen klareren Weg zu finden?“ oder „Was wäre anders, wenn Sie Ihre innere Anspannung als Hinweis auf wichtige Bedürfnisse deuten würden?“ Zudem können Atem- oder Körperübungen sowie Metaphern und innere Bilder eingesetzt werden, um Affekte bewusst zu erfahren und neu auszurichten.

Im hypnosystemischen Coaching erleichtern Trance- und Imaginationstechniken den Zugang zu Gefühlszuständen und ermöglichen ein konstruktives Neuinterpretieren. Im Emotionscoaching steht die gezielte Verarbeitung und Regulation von Emotionen im Vordergrund. Der Coachee lernt, schwierige Gefühle nicht zu verdrängen, sondern als potenzielle Ressourcen zu nutzen. Ein Beispiel: Der Coachee erinnert sich an einen Moment der Unsicherheit und erkundet behutsam, welche stärkenden Bilder oder Erinnerungen die belastende Emotion abmildern könnten. So entsteht ein flexibler, selbstbestimmter Umgang mit Gefühlen, der mehr Handlungsspielraum auf dem Weg zum Ziel eröffnet.

4. Schlussfolgerungen

Dass Coaching als solches eine positive Wirkung entfalten kann, ist inzwischen kaum noch umstritten: Positive Effekte wurden anhand wissenschaftlicher Studien und einiger Metaanalysen hinreichend nachgewiesen. Die Frage, die sich hier dann notwendigerweise anschloss, lautete: Wodurch wirkt Coaching? Im Fokus der Frage: das, was Coaching letztlich wirksam macht. Greif benennt im Ergebnisorientierten Coaching vier Ergebnisvariablen: Zufriedenheit, Umsetzung, Zielerreichung und Affekt- & Emotionsregulation (vgl. Greif, 2008, 2018, 2021).

Die Ergebnisse systematischer Übersichtsarbeiten zeigen auf: Die Auswahl der „richtigen“ Methoden und Techniken ist für ein erfolgreiches Coaching weniger entscheidend. Es sind allgemeine Faktoren wie eine vertrauensvolle Beziehungsgestaltung, eine ergebnisorientierte Themenreflekti-

on, die gezielte Aktivierung von Ressourcen und die Klärung von Zielen, neben der Umsetzungsunterstützung, Erlebnisaktivierung und Affektreflektion und-änderung, die Coaches in ihrem Vorgehen nutzen können, um systemische Coaching-Prozesse wirksam zu gestalten und i.S. des Coaches zum Erfolg zu führen (vgl. Rauen, 2021, 2024; Greif, 2021).

Literaturverzeichnis

De Shazer, S. & Dolan, Y. (2024). Mehr als ein Wunder: Lösungsorientierte Kurzzeittherapie heute. Heidelberg: Carl Auer Verlag.

Greif, S. (2008). Coaching und ergebnisorientierte Selbstreflexion. Göttingen: Hogrefe.

Greif, S. (2018). Motivation, Wille und Umsetzung im Coaching. In S. Greif, H. Möller & W. Scholl (Hrsg.), Handbuch Schlüsselkonzepte im Coaching (S. 563 – 572). Berlin: Springer.

Greif, S. (2021). Was ist Coaching? Wissenschaftliche Grundlagen und praktische Methoden. Hamburg: Tredition.

Rauen, C., Barczynski, D. (2024). Erfolg, Nutzen und Wirkfaktoren von Coaching. [Nutzen und Wirkfaktoren von Coaching](#) Coaching Magazin, Ausgabe 4.

Rauen, C. (2021). Wie Coaching wirkt: Wirkfaktoren im Coaching. [Wirksamkeit von Coaching](#) Coaching Report.

Rauen, C. & Steinhübel, A. (2021). Wirkfaktoren im Coaching. [Podcast-Archiv](#) Podcast Business Coaching and more (Folge 5).

Von Schlippe, A. & Schweitzer, J. (2016). Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung (Band 1). Göttingen: V&R Verlage.