
Fortbildung "Systemische Kompetenz"
Diplomkurse
2012 bis 2015

Dr. med. Ilse Kutschera
Dipl.rer.pol. Helmut Eichenmüller (HP)
Nürnberger Seminare

Abschlussarbeit zum systemischen Coach
"Verantwortung im Kontext
systemischer Aufstellungsarbeit"
Dezember 2015

von
Tanja Könnecke-Schramm

Systemaufstellerin

NLP-Coach

Sonderpädagogin, M.A.

Tanja Könnecke-Schramm, Dr.-Ruder-Weg 10a, 81377 München,
Koennecke-Schramm@web.de

Inhalt

1. Einführung: Verantwortung in der systemischen Aufstellungsarbeit	
1.1. Definition: Was heißt hier "Verantwortung"?	S.1
1.2. Tragen die Stellvertreter Verantwortung?	S.1
1.3. Aufstellungsarbeit als Problemlösungsprozess	S.2
2. Die Verortung von Verantwortung unter der Berücksichtigung der Kybernetik 1. und 2. Ordnung	
2.1. Kybernetik 1. und 2. Ordnung im systemischen Coaching	S.3
2.2. Verantwortung im kybernetischen Feld 1. und 2. Ordnung	S.4
3. Das Rollenverständnis von Coach und Klient als Spiegel der Verantwortungszuschreibung (Kybernetik 2. Ordnung)	
3.1. Wirtschaftlich orientiertes Rollenverständnis	S.6
3.2. Herkömmliches Rollenverständnis abgeleitet vom Begriff "Therapie"	S.6
3.3. Unbewusste Rollenzuschreibungen des Klienten: Übertragung und Retter-Verfolger-Opfer-Drama	S.7
3.4. Einteilung der Klienten in Besucher, Klagende und Kunden	S.8
3.5. Klärung von Verantwortlichkeit: bewusste Rollendefinition von Anfang an	S.9
3.6. Wachsamkeit im Coachingprozess: die Coach-Klienten-Beziehung als Lernfeld für Eigenverantwortung	S.9
4. Methodische Möglichkeiten zur Abgrenzung von Verantwortung im Aufstellungsprozess	
4.1. Verantwortung während der Anliegenabklärung	S.10
4.2. Das Ringen um Worte – ein Ringen um Verantwortung?!	S.11
4.3. Hypothesenbildung als professionelle Verantwortung	S.12
4.4. Verantwortung während der Aufstellung	S.12
4.5. Der Abschluss der Aufstellung: Verantwortung einpacken und mitgeben	S.13
5. "Versuchungen" eines systemischen Coaches: mehr wissen, mehr sehen, mehr wollen als der Klient	S.15
6. Zusammenfassung und Ausblick: der systemische Coach in seiner Verantwortung	S.16
7. Fazit	S.17
I. Anmerkungen zu dieser Arbeit	S.18
II. Literaturverzeichnis und Quellenangabe	S.18
III. Anhang	S.20

Verantwortung im Kontext systemischer Aufstellungsarbeit

1. Einführung: Verantwortung in der systemischen Aufstellungsarbeit

1.1 Definition: Was heißt hier "Verantwortung"?

Im Duden ist Verantwortung definiert als eine "[mit einer bestimmten Aufgabe, einer bestimmten Stellung verbundene] Verpflichtung, dafür zu sorgen, dass (innerhalb eines bestimmten Rahmens) alles einen möglichst guten Verlauf nimmt, das jeweils Notwendige und Richtige getan wird und möglichst kein Schaden entsteht."¹

Im Kontext der systemischen Aufstellungsarbeit geht es um die Art von Verpflichtung, die an die spezifische "Stellung" des Aufstellungsleiters² gebunden ist. Eine erste Annäherung an den Begriff der Verantwortung im Kontext systemischer Aufstellungsarbeit hieße dann:

"Die an die Stellung des Aufstellungsleiters gebundene Verpflichtung dafür zu sorgen, dass innerhalb der systemischen Aufstellungsarbeit alles einen möglichst guten Verlauf nimmt, das jeweils Notwendige und Richtige getan wird und möglichst kein Schaden entsteht."

Mit dieser Definition liegt die Verantwortung für die systemische Aufstellungsarbeit allein beim systemischen Coach als Aufstellungsleiter³. Dies scheint angemessen, sofern die Arbeit eines systemischen Coaches als Führung durch den "formalen" Prozess einer systemischen Aufstellung verstanden wird. Der systemische Coach hat als ausgebildeter Systemaufsteller die Verantwortung, fachlich kompetent durch die Aufstellung eines Klienten zu führen.

1.2. Tragen die Stellvertreter Verantwortung?

Systemische Aufstellungen finden unter Leitung eines Systemaufstellers, mit einem Klienten in einer Aufstellungsgruppe statt. Die Bedeutung der Stellvertreter in der Aufstellungsgruppe tritt bezüglich der Frage nach der Verantwortung in der systemischen Aufstellungsarbeit in den Hintergrund. Offensichtlich wird dies, wenn man bedenkt, dass die Aufstellung mit Stellvertretern nur eine Spielart systemischen Arbeitens ist. Stellvertreter sind *ein* Medium für das innere Bild des Klienten. Der systemische Coach hat alternative systemische Aufstellungsmethoden zur Verfügung, wie Visualisierungstechniken, Aufstellung mit Bodenankern oder Gegenständen, die er zur Unterstützung eines Klienten nutzen kann.

¹ <http://www.duden.de/rechtschreibung/Verantwortung> Bedeutungsübersicht 1.a

² nach der Deutschen Gesellschaft für Systemaufstellungen (DGfS): "Systemaufsteller"

³ Um die Lesbarkeit und Verständlichkeit dieser Arbeit zu unterstützen, verwende ich für die Protagonisten bevorzugt die maskuline Form im Singular.

Den Stellvertretern bleibt die Verantwortung, ihren Körper während einer Aufstellung genau wahrzunehmen und diese Wahrnehmungen möglichst treffend zu beschreiben. Auch ein umsichtiges Ausagieren emotionaler Impulse gehört zu ihrem Verantwortungsbereich.

1.3. Aufstellungsarbeit als Problemlösungsprozess

Wenn die inhaltliche Seite der Aufstellungsarbeit berücksichtigt wird, ist die Suche nach den Verantwortlichen komplexer.

Im Allgemeinen hat ein Klient ein "Problem", das er mit Unterstützung eines Coaches zumindest besser verstehen, wenn nicht verändern oder lösen möchte (vgl. Kap.2). Weiter ist davon auszugehen, dass der Klient in seiner aktuellen Lebenssituation unter seinem Problem leidet und sich Hilfe von einem Coach erhofft. Wie der Klient seine Rolle im Problemlösungsprozess versteht und welche Rolle er dem Coach zuschreibt, hängt u.a. davon ab in welchem Ausmaß sich der Klient als eigenverantwortlich für sich, seine Probleme und die Problemlösung einschätzt (vgl. Kap.3).

Ein Coach unterstützt den Klienten, sein Problem näher zu definieren, eine lösungsorientierte Frage in Bezug auf das Problem zu entwickeln und mögliche Lösungen für das Problem zu suchen. Ein wichtiger Aspekt dabei ist, dass der Klient beschreibt, was er denn anstelle seines Problemzustandes für erstrebenswert hält, also eine Zielsetzung formuliert. Der Coach richtet seine Intervention auf dieses Ziel hin aus (vgl. Kap.4).

Angesichts der inhaltlichen Seite des Coachingprozesses lässt sich der Begriff der Verantwortung nun spezifischer fassen:

"Die an die Stellung des Aufstellungsleiters gebundene und mit der Aufgabe, Klienten bei der Lösungssuche und -findung zu begleiten, verbundene Verpflichtung des systemischen Coaches, dafür zu sorgen, dass innerhalb der systemischen Aufstellungsarbeit alles einen möglichst guten Verlauf nimmt, das jeweils Notwendige und Richtige getan wird und möglichst kein Schaden entsteht."

Es bleibt allerdings die Frage, für wen denn "möglichst kein Schaden" entstehen soll. An dieser Stelle helfen Überlegungen zum systemischen Coaching unter Berücksichtigung der Kybernetik 1. und 2. Ordnung weiter.

2. Die Verortung von Verantwortung unter Berücksichtigung der Kybernetik 1. und 2. Ordnung

2.1. Kybernetik 1. und 2. Ordnung im systemischen Coaching

Die Kybernetik 1. Ordnung beobachtet und untersucht Zusammenhänge zwischen dem Klienten und den verschiedenen Systemen, denen der Klient angehört (Familie, Arbeitsstätte, Vereine etc.)⁴. Die Kybernetik 2. Ordnung untersucht die Bedingungen für die Beobachtung eines Systems und deren Auswirkungen auf das System. Sie bezieht den systemischen Coach als Akteur mit ein, denn durch die gemeinsame Arbeit wird der Coach zum Bestandteil eines neuen Systems, das das problemrelevante System des Klienten und ihn selbst umfasst⁵.

Der Klient sucht beim systemischen Coach Hilfe für die Problemlösung innerhalb eines Systems, das der Kybernetik 1. Ordnung unterliegt. Schon die Bestimmung des Systems und der Systemmitglieder, die mit einem Problem assoziiert werden, hängt vom Verständnis des Coaches mit ab⁶. Der systemische Coach entscheidet innerhalb seiner Befragung des Klienten, wann die Systemteile hinreichend definiert sind: Welche Personen aus dem Lebensumfeld gehören zu dem für das Problem relevanten System eines Klienten, welche nicht?⁷ Somit wirkt sich die Einschätzung des Coaches zur problembezogenen Systemzugehörigkeit auf die Systemkonstellation des Klienten aus.

Auch die Lösungsfindung des Klienten unterstützt der systemische Coach aus "seiner Position" heraus und übt damit indirekten Einfluss auf das kybernetische Feld 1. Ordnung aus.

Die "Position" des systemischen Coaches wird durch seine Werte, seine Vorannahmen, seine Erfahrungen, sein Vorwissen und seine fachlichen Fähigkeiten beeinflusst⁸. Die geistig-moralische Haltung und der professionelle Hintergrund eines Coaches bestimmen die Coachinginhalte, Methodenwahl und Lösungsrichtung wesentlich mit⁹.

Eine im Coachingkontext erarbeitete Lösung hat Auswirkungen auf den Klienten und sein Lebensumfeld. Der Klient agiert nach dem Coachingprozess anders als zuvor. Er bringt dadurch neue Impulse in das problemrelevante System ein. Die Systemangehörigen sind von der Veränderung des Klienten mit betroffen.

4 Später auch als "kybernetischen Feld 1. Ordnung" bezeichnet.

5 Das System, das den Coach mit einschließt und auf das sich die Kybernetik 2. Ordnung anwenden lässt, wird später auch als "kybernetisches Feld 2. Ordnung" bezeichnet.

6 Bedingung des Beobachtens: Wer wird beobachtet?

7 Besonders anschaulich wird die Rolle des Coaches für die Bestimmung der Systemmitglieder in Organisationsaufstellungen, da Zugehörigkeit hier nicht durch Geburt oder Partnerwahl bestimmt ist.

8 Bedingung des Beobachtens: Wer beobachtet?

9 Bedingung des Beobachtens: Wie wird beobachtet? Wie wird gearbeitet?

Bedeutet dies etwa, dass der systemische Coach die Verantwortung für den Klienten und sein Lebensumfeld zu tragen hat? Eine erschreckende Vorstellung, die den Coach in eine nahezu allmächtige und zugleich ohnmächtige Position rücken würde. Denn wie sollte ein Coach, der nur mit dem Klienten interagiert, für die Menschen im Lebensumfeld des Klienten Sorge tragen können?

2.2 Verantwortung im kybernetischen Feld 1. und 2. Ordnung

Wo liegt nun die Verantwortung im kybernetischen Feld 1. und 2. Ordnung?

Nach Helmut Eichenmüller "beinhaltet jedes Problem seine potentielle Lösung". Und da der Klient das Problem "besitzt", verfügt er auch schon über den Schlüssel zur Lösung¹⁰. Der Klient hat nur noch keinen Zugriff auf diesen Lösungsschlüssel. In diesem Sinne begleitet ihn der systemische Coach lediglich bei der Entschlüsselung eines möglichen Lösungswegs.

Die Verantwortung für die Problembestimmung, für die Lösungssuche und für die Lösungsfindung liegt beim Klienten. Nur er weiß, wie sich das Problem für ihn persönlich darstellt und welche Lösung für ihn die Angemessene ist. Der Klient ist der Einzige, der seine Lebensbedingungen vollständig kennt und aus diesen (un-)bewusst die Informationen herausfiltert, die er dem Coach zur Verfügung stellt. Der Klient bestimmt so eine wesentliche Bedingung auf der Ebene der Kybernetik 2. Ordnung: Was erlaube ich meinem Coach über mich zu erfahren?

Als unmittelbarer Akteur in seinem Lebensumfeld trägt der Klient die Verantwortung für die Umsetzung der im systemischen Coaching entwickelten Lösungsideen in reale Handlungen. Die Folgen dieser Handlungen hat der Klient als mündiger Erwachsener ebenfalls zu verantworten.

Der Übergang vom kybernetischen Feld 1. Ordnung in das kybernetische Feld 2. Ordnung ist ein eigenverantwortlicher Schritt des Klienten im Problemlösungsprozess: Der Klient wählt in den meisten Fällen der systemischen Aufstellungsarbeit "seinen" Coach aus¹¹, nicht der Coach den Klienten. Damit entscheidet sich der Klient für einen *systemischen* Coach mit einer bestimmten geistig-moralischen Haltung, einem bestimmten professionellen Hintergrund und einer bestimmten methodischen Ausrichtung. Alles Faktoren, die die Kybernetik 2. Ordnung wesentlich ausmachen.

Die Auswahl eines spezifischen Problems, das der Klient gerade mit diesem Coach bearbeiten möchte, und die Formulierung eines Arbeitsauftrags an den Coach sind ebenso Ausdruck der aktiven, eigenverantwortlichen Mitgestaltung des Coachingprozesses durch den Klienten und der Definition des kybernetischen Feldes 2. Ordnung¹²

10 Persönliche Mitschrift der Verfasserin¹

11 Bedingung des Beobachtens: "Wer darf mich beobachten?"

12 Bedingungen des Beobachtens: "Was und mit welchem Auftrag soll beobachtet werden?"

Der Coach hat die Verantwortung, den Auftrag des Klienten achtsam wahrzunehmen und zu prüfen, ob er diesen Auftrag annehmen möchte. Denn mit der ersten Auftragsdefinition werden wichtige Parameter für die weitere Zusammenarbeit gesetzt: Welche Rollenvorstellungen existieren beim Klienten (vgl. Kap.3)? Für welche Art von Problemlösungen werde ich als systemischer Coach vom Klienten beauftragt? Welche Lebensbereiche dürfen in den gemeinsamen Fokus genommen werden? In welchen Bereichen lenkt der Klient ab oder blendet Informationen aus?¹³

Der systemische Coach ist dafür verantwortlich, den Klienten die Problemschilderung soweit vervollständigen zu lassen, dass er diese versteht¹⁴. Auch folgt er dem Klienten phasenweise in sein Modell der Welt, um die Angemessenheit einer Lösung nachvollziehen zu können (vgl. Kap.4.1).

Selbst, wenn der Klient als Akteur in seinem Lebensumfeld die Verantwortung trägt, wird der systemische Coach nicht gänzlich von seiner Verpflichtung entbunden, den Klienten und sein Lebensumfeld vor Schaden zu bewahren. Er kommt dieser Aufgabe nach, indem er den Klienten einlädt, die Konsequenzen der gefundenen Lösungen auf sein Lebensumfeld genau zu überprüfen¹⁵. Zusätzlich kann der systemische Coach auf - aus seiner Perspektive - schädliche Folgen deutlich hinweisen, falls der Klient diese zu übersehen droht.

Gerade um Ablenkungen und Ausblendungen des Klienten zu erkennen, ist es für den systemischen Coach wichtig, sich seiner eigenen Familiengeschichte und -verstrickung zu stellen. Die Auseinandersetzung mit eigenen Dynamiken verringert die Gefahr, dass der Coach mit dem Klienten unbewusst "in sein System hineingeht" und wichtige Informationen einzuholen versäumt oder ausblendet¹⁶. "Blinde Flecken" wahrzunehmen und aufzulösen gehört zur Verantwortung jeden systemischen Coaches im kybernetischen Feld 2. Ordnung.

Neben der Klärung eigener systemischer Verstrickungen gibt es eine ganze Reihe von Fragen, die die Kybernetik 2. Ordnung betreffen und von einem verantwortungsbewussten systemischen Coach zu beantworten sind:

Wie ist mein "Modell der Welt"? Welche Werte sind mir wichtig? Welches Vorwissen besitze ich? Welche Methoden beherrsche ich und setze ich bevorzugt ein? Welche Vorannahmen lege ich meiner Tätigkeit als Coach und systemischen Aufstellungen zugrunde? Die Antworten auf diese Fragen sind im Hinblick auf die zentrale Frage der Kybernetik 2. Ordnung, wie sich die jeweiligen Aspekte auf die Arbeit mit dem Klienten auswirken, zu reflektieren.

13 Bedingungen des Beobachtens: "Als wen oder was sieht mich der Klient?", "Wie versteht der Klient sich selbst?", "Was darf (nicht) beobachtet werden?"

14 Bedingungen des Beobachtens: "Welche Informationen brauche ich noch, um Beobachten und Verstehen zu können?"

15 "Ökocheck", eine die systemische Arbeit ergänzende NLP-Technik

16 Bedingung des Beobachtens: Was wird zu beobachten versäumt?

3. Das Rollenverständnis von systemischen Coach und Klient als Spiegel von Verantwortungszuschreibungen (Kybernetik 2. Ordnung)

Für die bewusste Gestaltung der Verantwortlichkeit in der systemischen Aufstellungsarbeit ist das Rollenverständnis der Beteiligten maßgeblich. Das Rollenverständnis von Coach und Klient spiegelt die Verantwortungsbereitschaft und -zuschreibung der Personen wider. Je nachdem, wie sich Coach und Klient selbst verstehen, werden sie in einem anderen Ausmaß, Verantwortung für sich selbst übernehmen oder (un-)bewusst auf den Beziehungspartner übertragen.

Das Rollenverständnis in der systemischen Aufstellungsarbeit umfasst verschiedene Dimensionen.

3.1. Wirtschaftlich orientiertes Rollenverständnis

Unter wirtschaftlichen Aspekten betrachtet, ist der systemische Coach ein Dienstleister und der Klient ein Kunde. Der Coach als Dienstleister steht in der finanziellen Abhängigkeit vom Kunden "Klient". Der Klient in seiner Rolle als Kunde erwartet eine Dienstleistung vom Coach für seine Ausgaben. Gemäß dem Glaubenssatz "der Kunde ist König" kann diese Dienstleistung aus Sicht mancher Klienten die Übernahme von Verantwortung für die eigenen Probleme und die Problemlösung durch den Coach umfassen. Dieser möglichen Erwartungshaltung nicht zu entsprechen, gehört zur verantwortungsbewussten Haltung eines Coaches.

3.2. Herkömmliches Rollenverständnis abgeleitet vom Begriff "Therapie"

Je nach Grundberuf des systemischen Coaches, wie z. B. dem eines Mediziners, Heilpraktikers oder Psychotherapeuten, ist es legitim, von einem Therapeuten-Patienten-Verhältnis zu sprechen. Ein an der ursprünglichen Wortbedeutung orientiertes Rollenverständnis beschreibt den Therapeuten mit der altgriechischen Wurzel θεραπευτής [therapeutés] als „der Diener, der Aufwartende, der Wärter, der Pfleger“¹⁷. Alle Begriffe, die auf den aktiven, handelnden, tatkräftigen Part in einer Beziehung hinweisen. Dem entsprechend wird dem Klienten, die Rolle des Bedienten, des Hofierten, des Bewachten, des Kranken zugewiesen. Auch die Bezeichnung "Patient" rührt im Lateinischen von "patiens" her, das mit "geduldig, aushaltend, ertragend" Adjektive umfasst, die eine passive Haltung des Klienten mit geringer Handlungsbereitschaft implizieren. Mit dem Wortstamm "pati" wird der erdulden, leidende Aspekt noch stärker betont¹⁸.

17 <https://de.wikipedia.org/wiki/Therapeut>

18 <https://de.wikipedia.org/wiki/Patient>

Mit dieser ursprünglichen Interpretation der Rollenverteilung liegt die Verantwortung, aktiv etwas für das Wohl des Patienten/Klienten zu tun, beim Therapeuten/Coach und nicht beim Patienten/Klienten selbst.¹⁹ Durch ein solches Rollenverständnis wird der Klient der Verantwortung enthoben, (im Therapie- bzw. Coachingprozess) für sein eigenes Wohl zu handeln. Der Therapeut bzw. systemische Coach wird definiert als der, der in der gemeinsamen Beziehung "zu arbeiten" und damit den Behandlungserfolg, also die Problemlösung des Klienten, zu verantworten hat. Daher kann es selbst für Therapeuten ratsam sein, sich möglicher Begleitvorstellungen von Begriffen bewusst zu sein und auf alternative Worte zurückzugreifen.²⁰

3.3. Unbewusste Rollenzuschreibungen des Klienten: Übertragung und Retter-Verfolger-Opfer-Drama

Während die ersten beiden Rollenzuschreibungen dem Klienten häufig noch bewusst zugänglich sind und vom Klienten benannt werden können, spielen sich zwei Dynamiken im Coachingprozess auf unbewusster Ebene ab: das Phänomen der Übertragung und das Retter-Verfolger-Opfer-Drama.

In der Coach-Klienten-Beziehung kann der Klient in eine kindliche Rolle zurückfallen und den systemischen Coach mit den ersten Bezugspersonen, in der Regel Mutter oder Vater, verwechseln. Dieser Prozess der Übertragung schließt eine übermäßige Verantwortungszuschreibung an den Coach ganz selbstverständlich ein, denn die ersten Bezugspersonen *sind* in der Kindheit für das Wohl des Kindes verantwortlich. Diese Dynamik wird verstärkt, wenn der Coach unbewusst in die Gegenübertragung gleitet und den Klienten "bemuttert" oder "väterlich" behandelt.

Im Rahmen des Retter-Verfolger-Opfer-Dramas nach Stephen Karpman²¹, ist es denkbar, dass sich ein Klient als der Notleidende in einer Opferposition wahrnimmt und die für die eigene Misere verantwortliche Rolle mit Dritten oder externen Faktoren aus dem Lebensumfeld besetzt, wie etwa Kündigung durch einen "bösen Chef" (Verfolger). Den Coach versteht der Klient dann aus seiner Opferhaltung heraus als Retter in der Not. Auch hier wird vom Coach eine verantwortungsüberschreitende, für den Klienten tätige Arbeit erwartet. Wenn die Erwartung des Klienten enttäuscht wird, kann es sein, dass der Coach als Mitverursacher des eigenen Leids angeklagt wird.

19 vgl. auch Kutschera, Ilse und Schäffler, Christine (2007⁵), S. 17

20 vgl. hierzu auch die Ausführungen zur Implikationen und Konsequenzen von Begriffen, wie Psychotherapie, in Prior, Manfred (2013⁶), S. 61-64

21 <https://de.wikipedia.org/wiki/Dramadreieck>

3.4. Einteilung der Klienten in Besucher, Klagende und Kunden

Um die Bereitschaft eines Klienten, Eigenverantwortung im Coachingprozess zu übernehmen, rasch einzuschätzen, ist das Modell von Steve de Shazer²², sehr nützlich. Nach diesem Modell können Klienten in Besucher, Klagende und Kunden eingeteilt werden.

"Besucher", werden unter Umständen von Dritten zum Coaching geschickt oder kommen salopp beschrieben "mal vorbei", um den Coach und seine Arbeitsweise kennenzulernen. Sie stehen unter keinem großen Leidensdruck, sehen sich nicht unbedingt in einer veränderungswürdigen Lage und sind dementsprechend wenig an Veränderungsprozessen interessiert, die ein aktives, eigenverantwortliches Engagement erfordern.

"Klagende" erleben sich als Opfer ihrer Lebensumstände. Sie sehen die Verantwortung für ihr Leid bei anderen und erwarten demzufolge auch von Dritten die Lösung ihrer Probleme. Sie beklagen ihre leidvolle Situation, glauben nicht an Veränderungsprozesse aus eigener Kraft und verhalten sich passiv.

"Kunden" kommen aus eigener Motivation und haben eine ungefähre Zielvorstellung. Sie sind gewillt, Eigenverantwortung zu übernehmen und den Coachingprozess verantwortungsbewusst mit zu gestalten.

Ein Coach kann sich nach einer ersten Einordnung des Klienten in eine der drei Kategorien fragen, mit wem er gerne weiterarbeiten möchte und wie er methodisch fortfahren könnte²³. Besucher können manchmal in echte Kunden überführt werden, wenn der Coach das Interesse des Besuchers weckt und ihn auf einen "wunden Punkt" stößt, den es für sein Gegenüber zu bearbeiten lohnt. Klagende können in ihre Verantwortung kommen, wenn der Coach es schafft, dass sie eine Zielvorstellung generieren *und* wenn er die Idee wecken kann, dass Ziele aus eigener Kraft erreicht werden können²⁴. In beiden Fällen arbeitet der Coach dem Gegenüber zu und übernimmt die Verantwortung, in einen lösungsorientierten Coachingprozess hineinzukommen. Mit Kunden kann der Coach die Frage der Verantwortlichkeit im Coachinggeschehen gleich zu Beginn gut klären und ressourcen- und lösungsorientiert arbeiten.

22 <https://loesungen.nielskoschoreck.de/veranderungsarbeit-besucher-klagender-oder-kunde/>;
persönliche Mitschriften der Verfasserin in der systemischen Fortbildung

23 http://methodenpool.uni-koeln.de/zirkulaer/zirkulaer_darstellung.html

24 Winkler, Werner (2008), S. 16-23

3.5. Klärung von Verantwortlichkeit: bewusste Rollendefinition von Anfang an

Für die Klärung von Verantwortlichkeit ist es nützlich, wenn der systemische Coach gleich zu Beginn des Coachingprozesses eine aktive Rollendefinition der Beteiligten in die Wege leitet. Er kann dies durch klares Benennen von Wünschen und Erwartungen an die Zusammenarbeit mit dem Klienten erreichen²⁵. Dazu gehört auch, sich die seelisch-geistige Gesundheit des Klienten und seine Eigenverantwortlichkeit schriftlich bestätigen zu lassen²⁶. Weiter kann er die Wünsche und Erwartungen des Klienten an ihn selbst erfragen ("Als was sehen Sie mich?"). In Bezug auf Verantwortung ungünstig wahrgenommene Rollenzuschreibungen kann der systemische Coach offen ansprechen und kritisch diskutieren. Er gibt dem Klienten damit die Möglichkeit, sich bewusst für eine konstruktive Art der Zusammenarbeit zu entscheiden.

3.6. Wachsamkeit im Coachingprozess: die Coach-Klienten-Beziehung als Lernfeld für Eigenverantwortung

Selbst, wenn der systemische Coach zu Anfang eines Coachingprozesses eine Rollendefinition leistet, können in der weiteren Zusammenarbeit, Phänomene, wie Übertragung/Gegenübertragung und Opfer-Täter-Retter-Dynamiken immer wieder auftreten. Der Coach ist dafür zuständig, diese Phänomene wachsam wahrzunehmen und dem Klienten widerzuspiegeln. Der Klient wird dadurch dazu eingeladen, unangemessene, unbewusste Erwartungen an den Coach zu reflektieren und abzubauen.²⁷ Dadurch wird die Coach-Klienten-Beziehung für den Klienten zum Lernfeld für Eigenverantwortung. Gleichzeitig schützt sich der Coach durch Ansprechen der wahrgenommenen Dynamik vor Gegenübertragung oder vor der Erfüllung der Retter-Rolle. Er sorgt so für eine angemessene Beziehungsgestaltung und rückt die Übernahme von Verantwortung im Kontext der systemischen Aufstellungsarbeit wieder ins rechte Verhältnis.

In einer klar definierten und sicheren Beziehung kann sich der Klient einem Coach öffnen und ihm vertrauensvoll durch den Prozess der systemischen Aufstellungsarbeit folgen.

25 Prior, Manfred (2013⁶) S. 41ff., S. 178-184; Schmidt, Gunther in Prior, M. (2013⁶), S. 167ff.

26 Anmeldefomular zur Fortbildung "Systemische Kompetenz" 2015 u.a.

27 Das Phänomen der Übertragung kann auch lösungsorientiert genutzt werden, z.B. um den Zugang zu Gefühlen, wie Wut, zu erleichtern. Diese Art von Intervention ist ebenfalls eine verantwortungsbewusste Lösung des systemischen Coaches.

4. Methodische Möglichkeiten zur Abgrenzung von Verantwortung im Aufstellungsprozess

Ein systemischer Coach als Fachmann für systemische Aufstellungen hat die Verantwortung, den Klienten als Laien professionell durch den gesamten Aufstellungsprozess zu leiten. Er unterstützt den Klienten bei der Anliegenabklärung, bildet Hypothesen über die Dynamik der Verstrickung, führt durch die eigentliche Aufstellung und schließt diese mit einem kurzen Nachgespräch ab. Parallel zu dieser komplexen Tätigkeit beobachtet er aus der Metaperspektive, u.a. wer gerade für was die Verantwortung trägt. Im Verlauf des Aufstellungsprozesses gibt es eine Vielzahl verschiedener methodischer Möglichkeiten die Übernahme von Verantwortung zu regulieren (vgl. Tabelle 1 für einen raschen Überblick im Anhang).

4.1. Verantwortung während der Anliegenabklärung

Im Rahmen der Anliegenabklärung als Ausgangspunkt der systemischen Aufstellung definiert der Klient *das*, was er sich von der Aufstellung als Lösung verspricht. Die Problemdefinition, die Zielsetzung und die Bestimmung der Lösungsrichtung, durch die Formulierung eines Anliegens/einer Frage, obliegen der Eigenverantwortung des Klienten.

Bezogen auf die Inhalte von Problem, Ziel und Anliegen bleibt ein systemischer Coach in seiner Verantwortung, wenn er diesen Inhalten wertfrei gegenübersteht und den Klienten "neutral" in seiner Lösungsfindung begleitet. Dazu gehört auf die Hinführung des Klienten zu Zielen zu verzichten, die über die aktuellen Bestrebungen des Klienten hinausgehen. Zum Beispiel Anliegen/Fragen zu akzeptieren, die "nur" eine Verortung der Verstrickung und nicht eine Auflösung anvisieren.

"Neutralität" meint auch, dem Klienten phasenweise in sein Modell der Welt zu folgen. Für einen Coach kann dies nicht ganz einfach sein, wenn Zielsetzung und Anliegen des Klienten nicht dem eigenen (Welt-)Verständnis entsprechen²⁸. In diesem Fall kann der Coach den Weg des Klienten trotzdem unterstützen und die Abweichung vom eigenen Modell der Welt deutlich machen. Die Interessen des Klienten in einen moralischen Kontext einzuordnen und zu bewerten, der den gesellschaftlichen Konventionen entspricht, gehört nicht zur Verantwortung eines systemischen Coaches.

Falls der Klient eine Zustimmung des systemischen Coaches zu den gewählten Anliegen und Zielen einfordert, begegnet der Coach dieser Aufforderung verantwortungsbewusst, indem er die Frage an den Klienten unbeantwortet

²⁸ Hier zeigt sich nochmals die Bedeutung der Kybernetik 2. Ordnung: Unreflektiert bestimmt das Modell der Welt des Coaches die Inhalte des Coachings mit. "Neutralität" reguliert die Beeinflussung der Coachinginhalte durch den systemischen Coach.

zurückgibt und ihn stattdessen unterstützt, den Handlungskontext und die Konsequenzen selbst zu untersuchen. So behält der Klient die Verantwortung, die Angemessenheit der Lösungsideen zu beurteilen. Ein Coach übernimmt mehr Verantwortung für den Klienten, wenn er selbst die möglichen Handlungskonsequenzen aufzeigt.

4.2. Das Ringen um Worte – ein Ringen um Verantwortung?!

An der konkreten sprachlichen Ausformulierung von Problem, Ziel und Anliegen wirkt der systemische Coach meist mit. Hier wird der Coach häufig vom Klienten herausgefordert, über die Grenzen seiner Verantwortlichkeit hinauszugehen. Während die Schilderung eines Problems in Eigenverantwortung noch relativ leicht gelingt, wird die Formulierung des Ziels und des Anliegens häufig zu einem Frage-Antwort-Reigen, bei dem der Klient sich nonverbal oder verbal hilfesuchend an den Coach wendet.

Der Coach steckt in einem Dilemma: auf der einen Seite ist es sinnvoll, den Klienten bei der Formulierung eigenverantwortlicher Probleme, Ziele und Anliegen zu unterstützen, auf der anderen Seite nimmt er dem Klienten mit zu engagierter verbaler Hilfestellung die Eigenverantwortung gerade ab. Um dieses Dilemma zu meistern, kann der Coach die Situation spiegeln und den Klienten für sprachliche Feinheiten und deren Auswirkungen sensibilisieren. Im Rahmen einer länger andauernden Kooperation ist die Schulung des Klienten in geeigneten Problem- und Zieldefinitionen, wie z.B. s.m.a.r.t., sowie in Anliegenformulierungen ein sinnvolles Mittel, Klienten in ihrer Eigenverantwortung tiefgreifend zu unterstützen.

Falls der Coach dem Klienten sprachliche Formulierungen als Alternativen zur Verfügung stellt, nutzt die konzentrierte Wahrnehmung der nonverbalen und verbalen Reaktionen des Klienten (Kalibrierung), um zu überprüfen, ob der Klient kongruent auf die Vorschläge reagiert. Kongruenz kann in diesem Fall als Zeichen dafür gewertet werden, dass die vorgeschlagene Formulierungen des Coaches den vage geäußerten Vorstellungen des Klienten entsprechen.

Fragen nach konkreten Handlungsmöglichkeiten des Klienten in seinem Lebensumfeld und Skalenfragen zur Bereitschaft des Klienten, für sein eigenes Wohl aktiv tätig zu werden, sichern einen die Verantwortlichkeit klärenden Umgang mit dem Klienten zusätzlich.

Wenn das Verhalten des Klienten besonders diffus, passiv und die eigene Verantwortung negierend erscheint, bleibt einem verantwortungsbewussten Coach in der Rolle des Systemaufstellers noch die Möglichkeit, den Klienten (an seinen Platz in der Gruppe/nach Hause) zurückzuschicken und auf eine spätere Chance zur systemischen Aufstellung hinzuweisen. Dieser frühzeitige Abbruch, noch bevor es zu einer systemischen Aufstellung kommt und die Enttäuschung des Klienten, im Sinne einer Nicht-Erfüllung der Erwartungen an den Systemaufsteller können in einer stabilen Beziehung zwischen Coach und Klient eine provokative Wirkung entfalten, sich um ein besseres Verständnis der eigenen Probleme und Anliegen zu bemühen. Somit kann eine Verweigerung

des Coaches, für den Klienten zu arbeiten, den Klienten in die Selbstverantwortung und Selbsttätigkeit führen.

4.3. Hypothesenbildung als professionelle Verantwortung

Der systemische Coach sorgt durch aktives Nachfragen dafür, dass er genügend Informationen vom Klienten erhält, um das Problem, das Ziel und das Anliegen des Klienten zu verstehen und mögliche Zusammenhänge zu seinem Familiensystem aufzudecken, damit er sinnvolle Hypothesen zur systemischen Dynamik entwickeln kann.

Den Hypothesen folgend, schlägt der Systemaufsteller dem Klienten eine bestimmte Art der Aufstellung vor. Auch empfiehlt er dem Klienten die Anzahl und Rollen der Stellvertreter. Der Klient wird um seine Zustimmung gefragt, um auch hier die Eigenverantwortlichkeit des Klienten zu stützen.

So, wie es in der Verantwortung eines systemischen Coaches liegt, Hypothesen in der Aufstellung gezielt zu überprüfen, muss er bereit sein, Hypothesen während der Aufstellung aufzugeben, wenn die Dynamik der Aufstellung es nahelegt.

4.4. Verantwortung während der Aufstellung

Während der Aufstellung ist der systemische Coach für die Leitung der Aufstellung verantwortlich. Diese Rolle kann er gut ausfüllen, wenn er "gleichzeitig ganz dabei und zugleich ganz weg" ist (Bert Hellinger zitiert nach Ilse Kutschera²⁹), d.h. er wechselt zwischen einem assoziierten und dissoziierten Zustand, fühlt sich intermittierend in die Dynamik der Aufstellung und in die Stellvertreter ein und wechselt in die Metaperspektive. Parallel behält er den Klienten im Auge. Der systemische Coach überprüft, ob der Klient "mit allen Sinnen dabei" ist. Denn der erste Schritt zur Lösung ist, die Dynamik, die sich in der Aufstellung zeigt, anzuerkennen. Wenn sich der Klient der Dynamik der Aufstellung durch Wegsehen verschließt, entspricht es einem verantwortungsbewussten Systemaufsteller, zunächst den Klienten zum Hinschauen zu ermutigen und notfalls die Aufstellung abubrechen. Genauso verhält es sich, wenn der Stellvertreter des Klienten die Augen verschließt und/oder das Anliegen sich gänzlich unbeteiligt zeigt oder gar die Aufstellung verlässt. Alles Anzeichen dafür, dass die Seele des Klienten für sein Anliegen noch nicht reif ist und der Systemaufsteller den Klienten mit einem Abbruch der Aufstellung verantwortungsbewusst schützt.

Zur professionellen Verantwortung des Systemaufstellers gehört die Dynamik der Aufstellung aufmerksam zu verfolgen und hypothesengeleitet zu intervenieren, z.B. durch die Konfrontation zweier Stellvertreter. Wenn die

29 Kutschera, Ilse und Schäffler, Christine (2007⁵), S. 67

Stellvertreter sich während der Aufstellung an den Aufsteller wenden und mit ihm sprechen, ist es nicht nur der Dynamik der Aufstellung zuträglich, zur direkten Rede untereinander aufzurufen. Die direkte Rede zwischen den Stellvertretern rückt den Aufsteller in den Hintergrund der erlebbar gewordenen Dynamik. Das "innere Bild" kann seine Wirkung auf den Klienten voll entfalten. Der Aufsteller kann dadurch Verantwortung an das Geschehen abgeben: Der Klient wird zur eigenverantwortlichen Deutung aufgerufen.

Sobald die Frage oder das Anliegen des Klienten erfüllt sind, ist der Systemaufsteller dazu berufen, die Aufstellung zu beenden. Wenn er mit der Dynamik weiterarbeitet, geht er dem Klienten voraus und übernimmt Verantwortung für ihn.

4.5. Der Abschluss der Aufstellung: Verantwortung einpacken und mitgeben

Zum Abschluss einer Aufstellung kann der systemische Coach auf die Wirkung des sicht- und erlebbar gemachten inneren Bildes vertrauen³⁰. Ein unmittelbares Nachgespräch ist nicht nötig, mitunter für die Wirkung sogar schädlich. Die Gefahr der Gesprächsführung liegt u.a. in der Intellektualisierung: das In-Worte-Fassen einer Aufstellung lädt durch die verbale Abstraktion zur Distanzierung von den erlebten Gefühlen ein.

Manchmal kann die Spiegelung der wesentlichen Dynamik durch den systemischen Coach deren Anerkennung durch den Klienten auch unterstützen: die rationale Erkenntnis wird dann zum Wegbereiter der emotionalen Aufarbeitung, der Verstand geht der Seele voraus.

Die professionelle Verantwortung des systemischen Coaches liegt in diesem Punkt der Aufstellung darin, zu beobachten, in welchem Fall ein Klient durch ein Gespräch über die Aufstellung unterstützt wird und in welchem nicht. Ob die Spiegelung beim Klienten anklingt, überprüft der Coach am Besten anhand der nonverbalen und verbalen Reaktionen des Klienten auf seinen Kommentar. Ein "Überhören" bzw. "Übergehen" von Rückmeldungen weist z.B. auf den Eigenschutz des Klienten als Ausdruck seiner noch andauernden Loyalität hin. Die Spiegelung fruchtet dann nicht.

Der Eigenverantwortung des Klienten zuträglicher als die Spiegelung durch den systemischen Coach ist die Frage "Was hast *du* gesehen?". Hierdurch wird der Klient zur selbstständigen Interpretation der Aufstellung eingeladen.

Die Abfrage von für den Klienten wichtigen Hinweisen der Stellvertreter aus ihren Rollen, schafft eine zusätzliche Interpretationshilfe für den Klienten außerhalb der Coach-Klienten-Beziehung. Hier entscheidet der Klient, ob er vom Stellvertreter nimmt oder nicht. Der Systemaufsteller bleibt außen vor, sofern er nicht die Aussagen der Stellvertreter in ihrer vermuteten Bedeutsamkeit für den Klienten bewertet.

30 Weber, Gunthard (2007¹⁵) S.240f.

Mit Zitaten kann der Coach ebenfalls eine dritte Instanz schaffen, die ihn ein Stück aus der inhaltlichen Verantwortung entlässt.³¹ Mit einem Zitat wird eine abwesende Person für die Deutung der Ereignisse in Anspruch genommen. Damit bietet der Coach dem Klienten im Coachingprozess eine zusätzliche Figur an, von der der Klient in Eigenverantwortung lernen kann.

Für das tägliche Leben des Klienten ist die Trennung zwischen systemischer Verstrickung und konkreter Handlungsmöglichkeiten auf der Verhaltensebene sehr wichtig. Der systemische Coach handelt verantwortungsunterstützend, wenn er dem Klienten aufzeigt, dass Verstrickung in der Vergangenheit nicht bedeutet, dass er nicht im Hier und Jetzt handlungsfähig wäre. Manchmal kann gerade die aktive Entscheidung, etwas trotz Verstrickung zu tun, zu einer unmittelbaren Lösung des Problems führen.

Eine geeignete Möglichkeit, den Klienten in seiner Handlungsbereitschaft zu fordern, bietet die Mitgabe von Hausaufgaben. Diese können sich auf die Mitarbeit im systemischen Coaching oder auf konkrete Verhaltensänderungen beziehen³². Ob und wie der Klient diese Aufgaben umsetzt, entzieht sich der Verantwortung des Coaches. Hier ist es wichtig, den Klienten konsequent auf seine Eigenverantwortung hinzuweisen.

Um den Klienten nach einer Aufstellung verantwortungsbewusst zu stützen, kann der systemische Coach seine Bereitschaft für weitere Gespräche und Aufstellungen signalisieren oder direkt Folgetermine anbieten. Ob der Klient Rückhalt beim Coach sucht, ist die Entscheidung des Klienten.

Der systemische Coach hat im Lauf einer Aufstellung eine Vielzahl an methodischen Möglichkeiten zur Verfügung, um die Gestaltung von Verantwortung angemessen zu steuern. Doch auch, wenn er sein Handwerk professionell beherrscht, kann er in "Versuchung" kommen, mehr an Verantwortung zu übernehmen als ihm zusteht und mitunter gut tut.

31 Der Systemaufsteller behält die Verantwortung insofern, dass er das passende Zitat auswählt und in das Gespräch einbringt.

32 Zum Beispiel: Recherche zu historischen Fakten, Genogrammerstellung, Wahrnehmungs- und Beobachtungsaufgaben, bewusster Einsatz von Verhaltensweisen, Selbstbelohnung nach Zielverhalten

5. "Versuchungen" eines systemischen Coaches: mehr wissen, mehr sehen, mehr wollen als der Klient

Auch wenn ein systemischer Coach darauf bedacht ist, in seiner Verantwortung zu bleiben, gibt es immer wieder Momente, in denen er in Versuchung geraten kann, für den Klienten Verantwortung zu übernehmen.

Gerade seine Professionalität und seine Erfahrung können es einem systemischen Coach schwer machen, sich abzugrenzen. Das vertiefte Wissen über systemische Zusammenhänge und die Schnelligkeit der Hypothesenbildung verführen dazu, den Klienten beflügeln zu wollen. Während der Klient noch im Nebel der Verstrickung umherirrt, ist der Coach mit seinen Lösungsideen schon weit voraus. Wenn der Coach nun mit wohlwollenden Hinweisen, Spiegelungen und Interventionen den Klienten auf einen lösenden Weg zu leiten versucht, wird der Coach zum Führer des Klienten und übernimmt Verantwortung für ihn.

Die Erfahrung im Lesen einer Aufstellung lässt den Systemaufsteller oft mehr in der Dynamik sehen als seinen Klienten. Auch hier ist es eine Versuchung, dem Klienten bei der Interpretation der Aufstellung auf die Sprünge helfen zu wollen. Während der Klient im übertragenen Sinne noch im Dunklen tappt, arbeitet der Coach ihm mit Deutungshinweisen zu.

Das Wohlwollen für den Klienten führt mitunter direkt zum "Mehr-Wollen" für den Klienten: es ist schwer eine Aufstellung an dem Punkt zu beenden, an dem die Frage bzw. das Anliegen des Klienten beantwortet ist, wenn eine Lösung der Dynamik greifbar nahe scheint. Vor allem reizt es manche Anfänger in der Aufstellungsarbeit, die eigenen Hypothesen überprüfen und die Dynamik zugunsten des Klienten voll ausschöpfen zu wollen, auch wenn sie damit über das Ziel des Klienten hinausschießen.

Empathie und Mitgefühl, beides wichtige Eigenschaften eines systemischen Coaches, schlagen manchmal in Sorge um das Wohlergehen eines Klienten um, z.B. wenn die Aufstellungsarbeit starke Gefühle auslöst und der Weg des Klienten nach Hause weit ist. Auch das Wissen um eine "Erstverschlimmerung" nach der Aufstellungsarbeit bereitet einem systemischen Coach mitunter Schwierigkeiten, den Klienten in seiner Eigenverantwortung zu lassen.

Verantwortungsübernahme kann auch als Ausdruck der eigenen Bedürfnisbefriedigung geschehen. Es einem Klienten recht zu machen und für ihn Gutes zu tun, schafft Hoffnung auf positive Resonanz. Diese kann sich wirtschaftlich bemerkbar machen oder das Bedürfnis nach emotionalen Zuspruch stillen. Grundstrukturen menschlichen Handelns, wie Macht- oder Ergebnisorientierung³³ tragen ebenfalls dazu bei, Klienten über ihr eigenes Engagement hinaus zu einem gemeinsamen Coachingerfolg führen zu wollen.

Eine bewusste Auseinandersetzung mit diesen möglichen Versuchungen hilft dem systemischen Coach, ihnen professionell zu begegnen.

³³ Alexander, Heiko (2007)

6. Zusammenfassung und Ausblick: der systemische Coach in seiner Verantwortung

Um in der eigenen Verantwortung zu bleiben, braucht ein systemischer Coach ein hohes Maß an Wachsamkeit und die Fähigkeit zur Selbstreflexion.

Eine umfassende Ausbildung ermöglicht es einem angehenden systemischen Aufsteller, sich Fachwissen anzueignen, vom Modell der Auszubildenden zu lernen und sich in den Prozess der Aufstellung einzuüben. Hier lernt ein Systemaufsteller das Handwerkszeug, um methodisch kompetent durch einen Aufstellungsprozess führen zu können (vgl. Kap.1 und Kap.4). Engagierte Auszubildende führen ihre Teilnehmer zudem in Fragestellungen rund um den Berufsethos ein.

Die Frage, welche Methoden einem systemischen Coach zur Verfügung stehen und ob er damit den vielen verschiedenen Ansprüchen und Nöten seiner Klienten gerecht wird, hält das Interesse an zusätzlichen Fort- und Weiterbildungen zur Erweiterung der eigenen Methodenkompetenz wach. Der Anschluss an einen Berufsverband, wie an die Deutsche Gesellschaft für Systemaufstellungen (Dgfs), bietet hierzu besondere Möglichkeiten³⁴.

Neben der Frage nach der Methodenkompetenz, ist der eigene Horizont auszuloten: Welche Erfahrungen bringe ich mit? Welche Vorannahmen und Werte leiten mich in meiner Arbeit? Wie wirkt sich dies auf die Gestaltung des systemischen Coachings aus?

Die bekannten W-Fragen zu den Bedingungen des Beobachtens helfen, den Coachingprozess von Anfang an kritisch zu hinterfragen und die Auswirkung der eigenen Tätigkeit auf des System des Klienten verantwortungsbewusst zu überprüfen (vgl. Kap.2).

Eine besondere Bedeutung kommt dabei der Rollendefinition der am Coaching Beteiligten zu. Um diese Definition zu leisten, ist im Einverständnis mit dem Klienten zu klären, wie das jeweilige Selbstverständnis ist und wie hoch die Bereitschaft zum eigenverantwortlichen Engagement im Coachingprozess ist (vgl. Kap.3).

Auch während der Aufstellung muss ein Teil der Aufmerksamkeit des systemischen Coaches auf den Grenzen seiner Verantwortlichkeit ruhen. Aus der Metaperspektive hat er über Phänomene, die eine Verantwortungsüberschreitung deutlich machen, zu achten und darauf zu reagieren.

Welches Maß an Unterstützung des Klienten bei jedem Schritt im Aufstellungsprozess angemessen ist, gehört zu den Leitfragen einer bewussten Gestaltung von Verantwortlichkeit. Im Laufe der Aufstellungsarbeit gibt es eine Vielfalt an methodischen Möglichkeiten, die Verantwortungsteilung zu regulieren (vgl. Kap.4 und Anhang 1).

³⁴ Regional- und Thementage mit Fortbildungen und Austauschmöglichkeiten, sowie fachbezogene Medien

Um "menschlichen" Versuchungen angemessen zu begegnen, ist es wichtig, sich über die eigene berufliche Motivation klar zu werden (vgl Kap.5): Was ist für mich der Sinn hinter dem Sinn Aufstellungen zu leiten? Was für einen Gewinn verspreche ich mir (un-)bewusst von dieser Tätigkeit? Selbsterfahrung während der Ausbildung und Supervision während der Berufsausübung unterstützen Systemaufsteller, eigene Themen zu entdecken und aufzuarbeiten.

7. Fazit

Die Verantwortung eines systemischen Coaches ist vielschichtig und eng mit der Bereitschaft des Klienten, Eigenverantwortung zu übernehmen, verknüpft. Die Gestaltung von Verantwortlichkeit in der Beziehung zwischen Coach und Klient, ist eine spannende Herausforderung im systemischen Coaching. Diese Herausforderung anzunehmen und zu meistern, ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die systemische Aufstellungsarbeit.

8. Dank

Ilse Kutschera und Helmut Eichenmüller danke ich für die zahlreichen Einsichten und Veränderungsprozesse, die sie in mir angeregt haben, und die ich zur persönlichen und fachlichen Weiterentwicklung sehr gut nutzen konnte. Besonders danke ich ihnen dafür, dass ich in ihren Fortbildungen nicht nur mit dem Verstand, sondern auch mit dem Herzen lernen durfte.

I. Anmerkung zu dieser Arbeit

Die wichtigste Quelle dieser Arbeit sind die Fortbildungen von Dr. med. Ilse Kutschera und Dipl. Volkswirt Helmut Eichenmüller. Als engagierte Auszubildende und langjährig erfahrene Therapeuten dienen sie mir nicht nur als wertvolles Vorbild für einen verantwortungsbewussten systemischen Coach, sondern sie haben mich mit zahlreichen nonverbalen und verbalen Hinweisen zum Thema "Verantwortung im Kontext systemischer Aufstellungsarbeit" unterstützt und inspiriert.

II. Literatur- und Quellenverzeichnis

Alexander, Heiko (2007): NLP-Professional-Coach-Ausbildung. Fortbildungsunterlagen. Alexander Training, Persönlichkeit und Kommunikation

Dr. med. Kutschera, Ilse und dieser möglichen Erwartungshaltung nicht zu entsprechen. Eichenmüller, Helmut (2011/2015): Anmeldefomular zur Fortbildung "Systemische Kompetenz", Nürnberger Seminare

Dr. med. Kutschera, Ilse und Dipl. Volkswirt Eichenmüller, Helmut (2011-2013): Systemische Kompetenz. Systeme Stellen, NLP und andere Lösungsansätze. Basiskurs. Fortbildungsunterlagen, Nürnberger Seminare

Dr. Med Kutschera, Ilse und Schäffler, Christine (2007⁵): Was ist nur los mit mir? Krankheitssymptome und Familienstellen. Kösel Verlag.

Persönliche Mitschrift der Verfasserin¹ im Rahmen der Fortbildung: Dr. med. Kutschera, Ilse und Dipl. Volkswirt Eichenmüller, Helmut: Systemische Kompetenz. Systeme Stellen, NLP und andere Lösungsansätze. Basiskurs. Nürnberger Seminare (2011-2013)

Persönliche Mitschrift der Verfasserin² im Rahmen der Diplomkurse: Dr. med. Kutschera, Ilse und Dipl. Volkswirt Eichenmüller, Helmut: Systemische Paartherapie (2012), Vom Symptom zum System (2012), Sprache und System (2013), Den Mustern auf der Spur (2014), Hypno- und Dehypno im systemischen Coaching (2015)

Prior, Manfred (2013⁶): Beratung und Therapie optimal vorbereiten. Informationen und Interventionen vor dem ersten Gespräch. Carl-Auer-Systeme Verlag.

Schmidt, Gunther: Stationäre Psychotherapie on einer psycho-somatischen Klinik: Optimale vorbereitung aus hypnosystemischer Sicht. In: Prior, Manfred (2013⁶): Beratung und Therapie optimal vorbereiten. Informationen und Interventionen vor dem ersten Gespräch. Carl-Auer-Systeme Verlag.

Weber, Gunthard (2007¹⁵): Zweierlei Glück. Das Familienstellen Bert Hellingers. Carl-Auer-Systeme Verlag.

Winkler, Werner (2008): Typunterschiede bei Klienten lösungsorientiert nutzen. Forschungspräsentationen: Innovative Faktoren systemischer Psychotherapie und Beratung. Systemische Forschungstagung Heidelberg, 5.-7. März 2008.

<https://loesungen.nielskoschoreck.de/veranderungsarbeit-besucher-klagender-oder-kunde/> zuletzt aufgerufen am 17.11.2015

http://methodenpool.uni-koeln.de/zirkulaer/zirkulaer_darstellung.html zuletzt aufgerufen am 17.11.2015

<https://de.wikipedia.org/wiki/Dramadreieck> zuletzt aufgerufen am 3.12.2015

<https://de.wikipedia.org/wiki/Patient> zuletzt aufgerufen am 16.11.2015

<https://de.wikipedia.org/wiki/Therapeut> zuletzt aufgerufen am 16.11.2015

<http://www.duden.de/rechtschreibung/Verantwortung> zuletzt aufgerufen am 13.11.2015

III. Anhang

Tabelle 1: Überblick über methodische Möglichkeiten zur Abgrenzung von Verantwortung im Aufstellungsprozess

Phase der Aufstellung	Methodische Möglichkeit	Beispiele
Anmeldung/Kontrakt	Hinweis auf Eigenverantwortung	Formulierungen im Kontrakt
Beziehungsdefinition	Rollendefinition Coach	"Als was sehen Sie mich?" "Fragen Sie mich als Frau oder als Coach?"
	Rollendefinition Klient	"Was haben Sie bisher schon unternommen, um Ihr Ziel zu erreichen?", "Wie viel Energie sind Sie bereit in die gemeinsame Arbeit zu stecken?"
	Auftragsdefinition	"Was führt Sie zu mir?" "Was meinen Sie, wer ist für die Problemlösung mehr zuständig - Sie oder ich?"
	Abgrenzung durch Nichtannahme des Auftrags des Klienten	
Reihenfolge der Aufstellungen in der Gruppe	Auswahl eines Klienten durch den Systemaufsteller oder Überlassung der Entscheidung an die Gruppe	"X, magst du kommen?!" "Der Stuhl ist frei!"

Phase der Aufstellung	Methodische Möglichkeit	Beispiele
Anliegenabklärung	<p>Konkrete Formulierungen unterstützen</p> <p>Beobachtung und Spiegeln</p> <p>Beobachtung und Spiegeln</p> <p>Fragen, die zur eigenen Verantwortung hinführen</p> <p>Paradoxe Intervention</p>	<p>Lehren von Zielkriterien (s.m.a.r.t.) Sensibilisierung für sprachliche Feinheiten</p> <p>Wer formuliert? Klient oder Systemaufsteller? Was wird formuliert? Problem oder Ziel? Wie wird formuliert? S.M.A.R.T.? Aktiv- oder Passivsätze?</p> <p>nonverbale Signale => Kongruenz?</p> <p>Skalenfragen, wie "Wie stark ist deine Bereitschaft für ... etwas zu tun? Auf einer Skala von 1-10?"</p> <p>Fragen nach konkreten Handlungsmöglichkeiten, um ein Ziel zu erreichen: "Was bist du bereit zu tun, um....?" "Was bist du bereit dafür zu tun, dass...?"</p> <p>Zurückschicken des Klienten auf seinen Platz</p>
Vorschlag zur Aufstellung	Hypothesengeleitete Auswahl der Stellvertreter, der zeitlichen Dimension der Aufstellung und der Art der Aufstellung (Gegenwarts- oder Familiensystem, abstrakte Aufstellung etc.)	Beschreibung für den Klienten und Frage nach der Zustimmung des Klienten

Phase der Aufstellung	Methodische Möglichkeit	Beispiele
<p>Während der Aufstellung</p>	<p>Leiten und Reflektieren</p> <p>Beobachtung des Klienten</p> <p>Beenden der Aufstellung/ Abbruch von Aufstellungen zum Wohle des Klienten (paradoxe Intervention)</p> <p>Der Dynamik Raum geben und Impulse setzen</p> <p>Die Dynamik sprechen lassen</p> <p>Beenden der Aufstellung, obwohl die Dynamik ein Weitergehen anbietet</p>	<p>Wechsel zwischen assoziierten und dissoziierten Zustand; Wechsel in die Metaposition</p> <p>Wie agiert der Klient in der Aufstellung? Wie reagiert der Klient auf die Aufstellung?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der Klient ist nicht gesammelt • Wichtige Stellvertreter werden aufzustellen vergessen • Anliegen/Frage können nicht benannt werden • der Klient schaut nicht hin • Stellvertreter des Klienten schaut nicht hin • Anliegen/Frage sind "unbeteiligt" • Anliegen/Frage sind beantwortet <p>Mit dem gehen, was ist. Konfrontieren der Stellvertreter Flexibilität in der Hypothesenbildung</p> <p>Die Stellvertreter in der direkten Rede zueinander sprechen lassen => Wirkung: Verantwortung weg vom Systemaufsteller</p> <p>Frage oder Anliegen des Klienten sind beantwortet</p>

Phase der Aufstellung	Methodische Möglichkeit	Beispiele
<p>"Einpacken" der Aufstellung</p>	<p>Wirkung des inneren Bildes ohne Kommentar des Systemaufstellers</p> <p>Entscheidung mit dem Klienten über die Aufstellung zu sprechen:</p> <p>Zusammenfassung für den Klienten</p> <p>Interpretation der Aufstellung durch den Klienten</p> <p>Stellvertreter - als dritte Instanz außerhalb der Coach-Klienten-Beziehung - sprechen lassen</p> <p>Zitate als dritte Instanz (Lehr-/Lernmodell)</p> <p>Trennung zwischen systemischer Verstrickung und konkreter Handlungsmöglichkeiten (Verhalten)</p> <p>"Hausaufgaben"</p>	<p>Unmittelbare Überprüfung der Wirkung anhand verbaler und nonverbaler Signale des Klienten</p>  <p>Spiegelung der Dynamik</p> <p>"Was hast <i>du</i> gesehen?"</p> <p>"Ich als deine Mutter..."</p> <p>"Verstrickung schützt nicht vor Verantwortung" B. Hellinger zitiert nach Kutschera</p> <p>Auflösen von entsprechenden Glaubenssätzen Aktive Entscheidung zur Verhaltensänderung einfordern</p> <p>Übungsangebote in Eigenverantwortung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recherche zu historischen Fakten, • Zeichnung eines Genogramms, • Wahrnehmungs- Beobachtungsaufgaben • Selbstbelohnung nach Zielverhalten
<p>Nach der Aufstellung</p>	<p>Angebot zur Aufarbeitung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gesprächstermine • Folgeaufstellungen