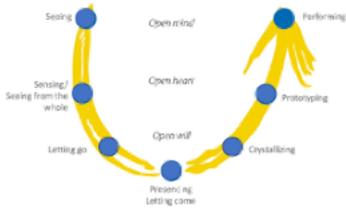


## Tool: Systemische Fragen

Steckbrief		
<b>Coaching-Anlass:</b>	Basis für unterschiedlichste Anlässe	
<b>Zeit:</b>	-	
<b>Anzahl Teilnehmer<sup>1</sup>:</b>	1-99	
<b>Infrastruktur, Materialien:</b>	-	
<b>Einsatzgebiet</b>	Einzelcoaching	ja
	Teamcoaching	ja
	Mitarbeitergespräch	ja
	Workshop	ja
	Online-Coaching	ja
<b>Zum Einsatz durch Führungskraft als Coaching-Instrument geeignet.</b>		

### ▪ In aller Kürze

Fragen sind eine der zentralen Interventionen des Systemischen Coachings: Sie stellen die Problemkonstruktion des Coachees in Frage. Sie zielen somit auf die Wirklichkeitskonstruktion inkl. Erweiterungen der wahrgenommenen Wirklichkeit des Coachees und leisten einen Beitrag bei der Entwicklung von Handlungsoptionen.

Diese Beschreibung ist ein Einstieg zu „Fragen“ im Sinne einer Aktivität des Coaches (das Fragen des Coaches regte den Coachee zur Reflexion an) und im Sinne der Formulierungen des Coaches (die Frage des Coaches regte den Coachee zur Reflexion an).

### ▪ Kontext und Konzept

Fragen werden im Folgenden dann systemisch genannt werden, wenn sie den Befragten zur Reflexion von Sichtweisen, Konzepten, Einschätzungen, Glaubenssätzen, etc. anregt und somit neue Perspektiven eröffnen. Folgerichtig können alle Fragen systemisch sein, z.B. auch geschlossene Fragen. Voraussetzung: Die Frage regt zu Reflexionen im systemischen Sinne an.

Systemische Fragen bauen auf einem Systemverständnis auf. Bei Systemen geht es immer um Elemente, das Große Ganze und die Dynamik des „Gebildes“, das System eben. Vier Aspekte finden sich in den meisten Systemdefinitionen wieder. Bei Systemen geht es um (s. Kriz, Jürgen: Systemtheorie für Coaches) :

- das Zusammenwirken vieler „Elemente“, „Teile“ oder „Aspekte“
- in einem strukturierten Ganzen mit Regeln, Beziehungs- und Kommunikationsmustern etc. (eben dem „System“), das sich
- von einer „Umgebung“ abgrenzen lässt,
- auf Einflüsse ganzheitlich reagiert und/oder mit anderen Systemen interagiert.

<sup>1</sup> Wenn in dieser Toolbeschreibung von Teilnehmer, Coachee, Coach, Klient etc. gesprochen wird, dann sind damit männliche, weibliche und diverse Personen gleichermaßen gemeint.

Systemisches Fragen bezeichnet eine spezielle Fragetechnik, die dazu dient, vor dem Hintergrund eines systemischen Verständnisses von zwischenmenschlichem Miteinander die Reflexion und das Verständnis von Einzelpersonen und/oder Teams bezüglich ihres eigenen und fremden Denkens, Wollens und Fühlens anzuregen, damit sich ihnen neue Perspektiven eröffnen und sich letztendlich ihr Handlungs- und Entscheidungsspielraum vergrößert (s. Andreas Patrzek: Systemisches Fragen: Professionelle Fragetechnik für Führungskräfte, Berater und Coaches).

Im Rahmen des systemischen Fragens werden mehrere Fragearten unterschieden, die sich in ihren Funktionen unterscheiden:

- Wortorientierte Fragen
- Skalierungsfragen
- Zirkuläre Fragen
- Hypothetische Fragen
- Ausnahmefragen
- Verschlimmerungsfragen

In der praktischen Anwendung werden die verschiedenen Fragearten nach Bedarf miteinander kombiniert, um das Gespräch oder die Diskussion in die individuell sinnvolle Richtung zu lenken.

#### ■ **Wortorientierte Fragen**

Beim wortorientierten Fragen nimmt der Coach den Coachee beim Wort und fasst detailliert nach. Jedes einzelne Wort einer Aussage kann genutzt werden.

Beispiel: Bei der Aussage „Dieser Kollege nervt mich in der Konstellation unseres Teams“ könnte der Coach beispielsweise Fragen:

- Ansatz “Dieser”: „Wie unterscheidet sich der Kollege von anderen Kollegen?“
- Ansatz “der”: „Welche anderen Konstellationen kennen Sie? Wie unterscheiden sich diese von anderen Konstellationen?“
- Ansatz “Konstellation”: „Was zeichnet die Konstellation aus?“
- Ansatzpunkt “nerven”: „Was verstehen Sie unter nerven? Wie unterscheiden sich diese von anderen Konstellationen, macht sich das für Sie bemerkbar?“

Diese Fragen eignen sich, um Situationen und Konstellationen zu hinterfragen und Reflexionsimpulse zu geben.

#### ■ **Skalierungsfragen**

„Auf einer Skala von 0 bis 10...“ – mit diesem Fragetyp lässt sich Komplexität reduzieren, Sachverhalte relativieren und Unbestimmtes präzisieren. Der Coachee wird dazu gebracht, genau Position zu beziehen und Verallgemeinerungen im Denken aufzulösen. Durch diese systemischen Fragen können zudem nicht objektiv beurteilbare Einschätzungen besser messbar gemacht werden.

Mögliche Einsatzbereiche und Beispielfragen:

Zukunftsfragen zur Konkretisierung des Ziels:

- Wie weit wollen Sie auf der Skala zwischen 0 und 10 kommen?

- Was genau werden Sie als Projektleiter bei 8 anders machen als jetzt? Und was noch?
- Was Sie jetzt gerade schildern, ist das eine 8 oder eher schon eine 9?
- Wie wird es sich für Sie auswirken, wenn Sie Ihre 8 erreicht haben?
- Woran werden Ihre KollegInnen im Projekt bemerken, dass Sie die 8 erreicht haben?

Vorhandene Ressourcen-Zuversicht stärken:

- Was macht es aus, dass Du jetzt schon bei 3 und nicht mehr bei 1 sind? Und was noch?
- Wie hast Du es geschafft, von 1 auf 3 zu kommen?

Skalierungsfragen Fragen – weitere Beispiele

- „In Schulnoten ausgedrückt: Wie beurteilen Sie die Kommunikation im Team?“
- „Auf einer Skala von eins bis zehn: Wie würden Sie diese beiden Optionen bewerten?“
- Wie beurteilen Sie das aktuelle Problem auf der Schwierigkeitsskala von 1 bis 10?
- Wie gut geht es Ihnen im Vergleich zum letzten Jahr?
- Wenn der perfekte Tag eine 10 ist: Wie geht es Ihnen dann heute?
- Wie ordnen Sie das Problem im Vergleich zu früheren Problemen ein?
- Auf einer Skala von 0 bis 10: Wie zufrieden sind Sie mit dem Ergebnis Ihrer Entscheidung?
- Wie glücklich sind Sie im aktuellen Job auf einer Skala von 1 bis 10?
- Auf einer Skala von 1 bis 10: Wie gestresst sind Sie gerade?

#### ■ **Zirkuläre Fragen**

Zirkuläre Fragen sind Perspektivwechsel in Frageform. Der Coach fragt den Coachee nicht direkt zu seinen Gedanken, Wahrnehmungen, Gefühlen, Handlungen etc. Stattdessen fragt er nach Sichtweisen, Vermutungen, Annahmen einer anderen Person aus Sicht des Coaches. Somit zielen zirkuläre Fragen darauf ab, unser (übliches) linear kausale Denken aufzubrechen und zirkuläre Zusammenhänge im relevanten System aufzudecken.

Dies geschieht dadurch, dass (eine) weitere Person eingeführt wird (beispielsweise ein Freund, ein Kollege, ein weiterer Beteiligter). Der Coachee wird durch die zirkulären Fragen angeregt, Hypothesen über vermutete Wahrnehmungen dritter Personen zu bilden. Sie regen den Coachee an, sich in andere Personen hineinzusetzen und ermöglichen es dem Coachee, die eigene Wahrnehmung zu relativieren. Besonders effektiv sind diese Fragen, wenn die Personen, deren Perspektive eingenommen werden soll, anwesend sind. Mögliche zirkuläre Fragen:

- Wie sieht die Situation aus Sicht von Kollege XY aus?
- Wie würde Ihr Chef das sehen und beurteilen?
- Wie fühlt sich wohl ein Kunde, wenn Sie ihm so begegnen?
- Was hat ein neutraler Beobachter für eine Meinung dazu?
- Wie würde Ihr Partner darüber denken?
- Welches Verhalten würde Ihr Arbeitgeber erwarten?
- Was würden Freunde Ihnen raten?
- Warum hat der andere so reagiert?

### ■ **Hypothetische Fragen**

Hypothetische Fragen eignen sich zur Erarbeitung von Zielen und Lösungen. Mit hypothetischen Fragen werden alternative Sichtweisen, neue bzw. andere Annahmen und/oder fiktive Situationen in Coachinggespräche eingeführt. Hypothetische Fragen lenken somit den Blick des Coachees in Richtung auf Optionen und Lösungen.

Mögliche Einleitungen hypothetischer Fragen:

- Nehmen wir einmal an...
- Gesetzt den Fall...

Beispiele für hypothetische Fragen:

- Was würden Sie tun, wenn niemand anderes davon betroffen wäre?
- Hätten Sie eine andere Idee, wenn Zeit keine Rolle spielen würde?
- Was würde passieren, wenn Sie Ihr Chef morgen spontan befördert?
- Wie würden Sie das Problem mit unbegrenztem Budget angehen?
- Was würden Sie tun, wenn Sie keine Angst vor dem Scheitern hätten?
- Wenn Sie selbst einen Traumjob entwerfen könnten: Was würde diesen ausmachen?
- Was würde passieren, wenn Sie morgen Ihr Ziel erreichen?

### ■ **Wunderfrage (Visionsentwicklung)**

Bei dieser Art der systemischen Fragen handelt es sich ebenfalls um hypothetische Gedankenspiele – nur extremer. Wunderfragen sollen anregen, über den bekannten Horizont hinaus zu denken, zu fantasieren und weiter zu denken, statt sich geschlagen zu geben – Wunderfragen helfen, vor allem in festgefahrenen, scheinbar ausweglosen Situationen, doch noch einen Weg oder eine Lösung zu finden. Nicht selten führen die damit verbundenen positiven Emotionen und Gedankenspiele auch zu neuer Motivation. Mögliche Wunderfragen:

- Stellen Sie sich vor, Sie gehen heute Abend schlafen und morgen früh ist alles so, wie Sie es möchten. Was wäre anders? An welchen Dingen erkennen Sie die Veränderung? Was tun Sie dann als Reaktion auf das Wunder? Wie fühlt sich das an?
- Wie würde Ihre Situation in einer perfekten Welt aussehen?
- Angenommen, der nächste Arbeitgeber ist perfekt: Wie geht es dann weiter?
- Was wäre, wenn Sie es bis morgen doch noch schaffen?
- Stellen Sie sich vor, Sie gewinnen morgen im Lotto: Was dann?
- Angenommen, man bietet Ihnen morgen den Traumjob an: Was würde sich in Ihrem Leben ändern?

### ■ **Ausnahmefragen**

Ähnlich wie bei Skalierungsfragen eignen sich Ausnahmefragen zur Entwicklung von Lösungsperspektiven für (vermeintlich) festgefahrene Situationen. Mögliche Fragen:

- Fällt Ihnen eine Situation ein, in der Sie eine Lösung für ein derartiges Problem gefunden haben?
- Erinnern Sie sich an eine Situation, in der der Prozess einmal gut gelaufen ist?
- Wann genau trat die Ausnahme auf?
- Wodurch wurde diese ausgelöst?
- Was könnte man tun, um die Ausnahmesituation zu wiederholen?

### ■ **Verschlimmerungsfragen**

Verschlimmerungsfragen sind eine paradoxe Intervention. Wenn ein Coachee erkennt, dass er/sie eine Verschlimmerung bewirken kann, zeigt dies, dass er/sie in einer Situation nicht machtlos ist: Wer verschlimmern kann, kann auch verbessern.

Mögliche Fragen:

- Wenn Sie eine Verschlimmerung bewirken wollten, was müssten Sie tun?
- Wer müsste was tun, um dazu beizutragen, dass es sich verschlimmert?

### ■ **Varianten**

Keine.

### ■ **Erfolgsfaktoren**

Die Frage "Was noch?" bewirkt beim Coachee häufig, dass er Antworten findet, die er bislang nicht entdeckt hat.

### ■ **Fazit**

Systemische Fragen sind die Basis der systemischen Coaching-Arbeit – und kommen in allen Tools und Phasen des Coachings zur Anwendung.

### ■ **Weiterführende Informationen und Links**

Kriz, Jürgen- Systemtheorie für Coaches (essentials)

Patrzek, Andreas- managerSeminare | Heft 231 | Juni 2017

Patrzek, Andreas- Systemisches Fragen: Professionelle Fragetechnik für Führungskräfte, Berater und Coaches (essentials)

Patrzek, Andreas - Zirkuläre Fragen 2.0 – Teil 1, Coaching Magazin 2/2021

Patrzek, Andreas - Zirkuläre Fragen 2.0 – Teil 2, Coaching Magazin 3/2021

Arist von Schlippe, Jochen Schweitzer -Systemische Interventionen

### **Verwendungshinweis**

Die Verwendung dieser Toolbeschreibung im Rahmen eigener Coachings ist gestattet und erwünscht. Bei Beratungstätigkeit und Trainings ist dies mit Nennung der Quelle unter Berücksichtigung des Urheberrechts gestattet. Eine Durchführung von Trainings und Ausbildungen oder Nutzung dieser Toolbeschreibung in vollständiger oder überwiegend gleicher oder ähnlicher Form ist nicht gestattet und benötigt die vorherige schriftliche Zustimmung der INA CCW Internationale Akademie für Sozialwissenschaften, Organisation und Management – Coaching Campus World GmbH.