

Thomas Koditek
Thomas Stiegler
Laura Sukyte-Eickmeyer

Handbuch
Systemisches Coaching
in Theorie und Praxis

Thomas Koditek
Thomas Stiegler
Laura Sukyte-Eickmeyer

Handbuch Systemisches Coaching in Theorie und Praxis

Situationsansatz, Habituskonzept
und Theorie U als Referenzrahmen

Originalausgabe
1. Auflage 2026
978-3-938453-85-8 (Buch)
978-3-938453-86-5 (eBook)
© abc-Buchverlag Ltd., Tübingen
Alle Rechte vorbehalten

Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich geregelten Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Genehmigung des Verlags und der Autoren.

Autoren und Verlag haben alle Inhalte dieses Buches mit großer Sorgfalt recherchiert und ausgearbeitet. Dennoch können Fehler nicht ausgeschlossen werden. Eine Haftung des Verlags oder der Autoren, gleich aus welchem Rechtsgrund, ist ausgeschlossen.

Umschlaggestaltung, Satz und Layout: Alexander Frank
Druck: Books on Demand.
Printed in Germany

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Besuchen Sie uns im Internet: www.abc-buchverlag.de

Inhalt

Vorwort	13
Teil I: Neues & Altbewährtes aus der Wissenschaft.....	17
Grundlagen des Situationsansatzes für die Coaching-Praxis.....	20
1. Einleitung	20
2. Pädagogische Handlungsgrundsätze des Situationsansatzes.....	21
2.1 Bildung	21
2.2 Partizipation	22
2.3 Lebensweltorientierung	22
2.4 Gleichheit und Differenz	23
2.5 Einheit von Inhalt und Form.....	24
3. Grundlagen des Situationsansatzes in der Beratung und im Coaching.....	24
3.1 Relevante Fragestellung als Ausgangspunkt.....	24
3.2 Lösungsorientierung	25
3.3 Ressourcenaktivierung	25
4. Exkurs: Die geheimen Eigenleben unseres Gehirns - zur Neurobiologie der inneren Wahrnehmung und des situativen Lernens.....	27
5. Einordnung in andere Theorien und wissenschaftliche Ansätze	31
5.1 Grundlagen des situativen Beratungsansatzes aufgrund des systemisch- konstruktivistischen Denkens (Luhmann/Willke u.a.)	31
5.2 Das U-Modell (Scharmer) als Verlaufsmodell des situativen Beratungsansatzes	34
6. Ausblick: „Facilitator“ und „Führungskraft als Coach“	36
7. Conclusio.....	38
8. Im Beitrag verwendete Begriffe.....	39

Coaching auf Basis von Habitus, sozialem Feld und Kapitalien.....	41
1. Einleitung	41
2. Die Welt des Coachee mit Blick auf seinen Habitus.....	43
2.1 Habitus	43
2.1.1 Habitus, Neurocoaching und Bestätigungsbias	44
2.1.2 Der Habitus im sozialen Feld	44
2.2 Kapital	46
2.2.1 Ökonomisches Kapital.....	47
2.2.2 Soziales Kapital	47
2.2.3 Kulturelles Kapital	48
2.2.4 Symbolisches Kapital.....	48
2.3 Soziale Praxis und Einsatz der Kapitalien	49
3. Coaching auf Basis von Bourdieus Theorie	50
3.1 Der Habitus ist wandelbar.....	51
3.2 Die Sozialstruktur, in der wir leben, ist individuell interiorisiert	52
3.3 Die Umgebung erzeugt Habitusformen	53
3.4 Der Habitus ist unwillkürlich kollektiv abgestimmt.....	54
3.5 Der Habitus ist unwillkürlich zweckdienlich	55
3.6 Der Habitus ist die „Identität“ und Ausdrucksform der individuellen und kollektiven Geschichte	56
3.7 Aneignung des Habitus durch Übertragung von Schemata, Korrekturen und Metaphern	57
4. Conclusio	59
5. Im Beitrag verwendete Begriffe auf einen Blick.....	60
Habitus als Reflexions- und Beobachtungsrahmen für Coaching	61
Theorie U: Ein systemisch-konstruktivistischer Rahmen und Verlaufsmodell für Coaching	63
1. Einleitung	63
2. Systemisch-konstruktivistische Grundlagen der Theorie U	64
2.1 Wechselwirkung	64
2.2 Beobachtung zweiter Ordnung	64
2.3 Selbstorganisation und Emergenz	65
2.4 Resonanz	65
2.5 Leitplanken für die Coaching-Praxis	66

3. Kernqualitäten: Aufmerksamkeit, Intention und Agency.....	66
4. Der U-Prozess: Phasen und Bewegungen.....	69
4.1 Beobachten (Observe) – den Blick öffnen	70
4.2 Vom Ganzen her sehen (Seeing from the Whole) – Perspektiven wechseln.....	71
4.3 Loslassen (Letting Go) – Altes hinter sich lassen	72
4.4 Presencing (Gegenwärtigkeit zulassen) – das Neue entstehen lassen	73
4.5 Crystallizing (Kristallisieren) – Vision und Absicht verdichten.....	74
4.6 Prototyping (Ausprobieren in schnellen Prototypen) – Neues im Kleinen tun	74
4.7 Performing (Verankern und ganzheitlich umsetzen) – vom Prototypen zur neuen Realität	75
5. Zuhören und generative Kommunikation	77
5.1 Vier Ebenen des Zuhörens	77
5.2 Vier Felder der Konversation	79
6. Einordnung in andere Denkansätze.....	82
6.1 Theorie U und Veränderung der ersten und zweiten Ordnung (Watzlawick).....	82
6.2 Theorie U und Vielschichtigkeit der menschlichen Kommunikation (Schulz von Thun)	83
6.3 Theorie U und Lernende Organisation (Senge).....	84
6.4 Theorie U und Integrativität von drei Ebenen: individuell, gruppenbezogen und gesellschaftlich.....	84
7. Conclusio.....	85
7.1 Theorie U als Haltung, Struktur und Prozessrahmen.....	85
7.2 Theorie U als Reflexionsinstrument	85
7.3 Mit Theorie U zum Leadership as Coaching.....	86
8. Im Beitrag verwendete Begriffe auf einen Blick.....	87
 Eine integrierte Perspektive auf Coaching: Situation – Praxis – Habitus – Prozess	89
1. Situationen als primäre Analyseeinheit von Coaching.....	89
2. Habitus als Vermittlung zwischen Situation und Handlung.....	90
3. Praxis als gemeinsamer Bezugspunkt	90
4. Theorie U als Prozesslogik von Veränderung	91

5. Die innere Logik der Integration	91
6. Konsequenzen für ein professionelles Coachingverständnis	92
7. Conclusio.....	92
7.1 Ein integraler Bezugsrahmen für Coaching (systemisch – konstruktivistisch – situativ – praxistheoretisch)	93
7.2 Die Relevanz des Bezugsrahmens für Coaching.....	94
7.3 Der U-Prozess als Verlaufsmodell von Veränderung.....	95
7.4 Business Coaching als Entwicklung von Führungspraxis.....	95
 Führung als situative, reflexive Praxis – Perspektiven für die Zukunft des systemischen Coachings.....	 97
1. Einleitung	97
2. Was ist Führung.....	98
2.1 Adaptivität und Resilienz in der Führung	98
2.2 Drei Ebenen der Führung	99
3. Herausforderungen von Führung.....	100
3.1 Exkurs: Führung und der Situationsansatz (Zimmer)	100
3.2 Technische versus adaptive Herausforderungen	101
4. Führung als soziale Praxis	103
4.1 Soziale Praktiken als Feld zwischen Struktur und Individuum	104
4.2 Dreistufige Perspektive auf soziales Handeln: Impuls-Reaktion, Praktiken, Praxisfelder.....	104
5. Selbstführung als Übungsfeld zwischen Reiz und Reaktion.....	106
5.1 Signal-Resonanz-Modell – vom Signal zur Resonanz	107
5.2 Mini-U-Theorie: Vom Impuls zum neuen Handeln.....	110
5.3 Double Awareness: Innen und Außen zugleich.....	113
5.4 Double Awareness als erweiterte Selbstführungscompetenz.....	113
6. Bedeutung für Coaching, Führung und Organisation.....	115
7. Conclusio – Kompass, Echolot, Sensoren	116
8. Im Beitrag verwendete Begriffe auf einen Blick.....	117
 Systemisches Coaching als reflexive Praxis	 119

Teil II: Vom Wissen zur Praxis	121
1. Einleitung: Kennen Sie Momo?	122
2. Ablauf einer Coaching-Sitzung, exemplarisch	122
2.1 Gesprächseinstieg	123
2.2 Klärung der Ausgangssituation	124
2.3 Zielfindung	125
2.4 Erarbeitung der Coachingfrage	126
2.5 Lösungsentwicklung	127
2.6 Transfersicherung	127
2.7 Gesprächsabschluss	128
3. Die Grundhaltung und Grundtechniken des Coachs	129
3.1 Rapport	129
3.2 Pacing	130
3.3 Leading	130
3.4 Zuhören	131
3.5 Wahrnehmung und Aufmerksamkeit	132
3.6 Anerkennung	134
4. Erfolgsfaktoren im Coaching	137
4.1 Freiwilligkeit: Coachee trifft die Entscheidung	137
4.2 Coachee wählt den Coach	137
4.3 Vertrauen in den Prozess	137
4.4 Absichtslosigkeit und Ergebnisoffenheit	138
4.5 Wertungsfreiheit	139
4.6 Arbeit mit Tools	139
Teil III: Praktische Tools	141
1. Übersicht	141
1.1 Tools nach den Phasen des U-Modells	141
1.2 Tools nach den Elementen des Habitus-Konzeptes	142
2. Coaching-Tools, universell einsetzbar	144
2.1 Tool: Systemische Fragen	144
2.2 Tool: Skalierung	149
2.3 Tool: Systemische Strukturaufstellung als Simulationsverfahren	152
2.4 Tool: Mit Fragen durch das U gehen	161

3. Coaching-Tools, entlang des U-Modells	165
Observe.....	165
3.1 Tool: Fünf Säulen der Identität.....	165
3.2 Tool: Wertekarten.....	171
3.3 Tool: Immaterielle Bilanz	177
3.4 Tool: Stabile Zonen	184
3.5 Tool: Hermeneutisch-strukturgenetische Textinterpretation (HST)	189
3.6 Tool: Einfacher Perspektivwechsel.....	196
Seeing from the Whole	201
3.7 Tool: Ikigai	201
3.8 Tool: Erweiterter Perspektivwechsel.....	206
3.9 Tool: Inneres Team	210
3.10 Tool: Logische Ebenen	215
Letting go/Presencing/Letting Come	231
3.11 Tool: Intra-Rollenkonflikte-Analyse	231
3.12 Tool: Abgrenzungsübung.....	238
3.13 Tool: Tetralemma.....	242
3.14 Tool: Durch das Tor gehen	253
Crystallizing	259
3.15 Tool: Das Perspektivenrad	259
3.16 Tool: Zielematrix.....	265
3.17 Tool: Wege zum Ziel.....	273
3.18 Tool: Walt Disney Strategie.....	278
Prototyping	284
3.19 Tool: U Journaling Practice	284
3.20 Tool: Die Heldenreise	290
3.21 Tool: Walking Scale	295
Performing	300
3.22 Tool: Die Brücke	300
3.23 Tool: Fragebogen zur Evaluation eines Coaching-Termins durch den Coachee	304
3.24 Tool: Abschlussauswertung: Evaluation eines Coaching-Prozesses durch den Coachee	307
3.25 Tool: Selbstreflexion eines Coaching-Termins durch den Coach	309
Über die Autoren	311
Literaturverzeichnis.....	313

