



COMPETENCE **ON TOP**

Imola Mezey

ERFOLGSFAKTOREN  
FÜR ERFOLGREICHES  
COACHING:

WIE METHODEN DER POSITIVEN  
PSYCHOLOGIE DAS SYSTEMISCHE  
COACHING UNTERSTÜTZEN KÖNNEN



# **Transferarbeit**

zur Erlangung des Grades  
Competence-Coach (SHB) an der Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB)

**Erfolgsfaktoren für erfolgreiches Coaching:  
Wie Methoden der Positiven Psychologie das systemische  
Coaching unterstützen können**

Imola Mezey



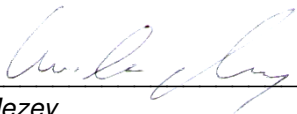
Köln, im März 2020

## Eigenständigkeitserklärung

Hiermit versichere ich die vorliegende Abschlussarbeit zur Erlangung des zertifizierten Grades Competence-Coach (SHB) an der Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB) selbständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel benutzt zu haben.

Ferner versichere ich, dass Stellen, die anderen Werken – auch elektronischen Medien – dem Wortlaut oder Sinn nach entnommen wurden sowie übernommene Zeichnungen, bildliche Darstellungen, Skizzen und dergleichen, unter Angabe der Quelle als Entlehnung kenntlich gemacht worden sind.

Köln, den 08. März 2020

  
\_\_\_\_\_  
*Imola Mezey*

## Inhaltsverzeichnis

Eigenständigkeitserklärung .....	I
Inhaltsverzeichnis .....	II
Tabellenverzeichnis .....	III
Abkürzungsverzeichnis .....	IV
1. Systemisches Coaching & positive Psychologie - Einleitung .....	1
Ausgangslage .....	1
Meine persönliche Einstellung .....	2
Aufbau der vorliegenden Arbeit .....	2
Meine Haltung als Coach .....	2
Welche Fallbeispiele liegen meiner Arbeit zugrunde? .....	4
Welches persönliche Ziel verfolge ich? .....	4
2. Ausgangssituation und Ziel(frage) .....	5
2.1 Zentrale Frage .....	5
2.2 Übersicht der aktuellen Forschung zu Coaching und positiver Psychologie .....	5
Übersicht und Abgrenzung des Coaching-Begriffes .....	5
Übersicht und Abgrenzung der Positiven Psychologie .....	9
Unterschiede und Gemeinsamkeiten der Ansätze .....	10
2.3 Integration in die Praxis: Welchen Ansatz nutze ich? .....	12
2.4 Ausgangssituation/ Geplantes Vorgehen .....	12
3. Methodisches Vorgehen und Herausforderungen .....	15
3.1 Bearbeitung der Forschungsfrage/ des Themas .....	15
Wie habe ich mich dem Thema genähert? Welche Quellen nutze ich? .....	15
Entwicklung des kombinierten Coaching-Ansatzes .....	15
3.2 Beschreibung der Fallbeispiele .....	16
Aufbau der Coaching Sitzungen .....	16
Herausforderungen im Studienaufbau .....	17
Coachingfall 1.1 (Testgruppe): .....	18
Coachingfall 1.2 (Testgruppe): .....	19
Coachingfall 2.1 (Kontrollgruppe): .....	20
Coachingfall 2.2 (Kontrollgruppe): .....	21
3.3 Beurteilung und Diskussion .....	23
Wie habe ich die Erkenntnisse aus den Coachings gezogen? .....	23
Welche Herausforderungen gab es im Laufe der Coachings und wie bin ich damit umgegangen? .....	23
4. Ergebnisse und Gesamtfazit .....	24
4.1 Ableitung der Ergebnisse .....	24
4.2 Potenzielle Risiken .....	25
4.3 Empfehlung für die weitere Forschung – potenzielle neuen Fragestellungen .....	26
4.4 Fazit: Empfehlungen für den nachhaltig erfolgreichen Coaching-Prozess .....	26
Persönliches Gesamtfazit: .....	26
5. Literaturverzeichnis .....	28
6. Anhang .....	30

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Emotionsfragebogen nach Fordyce .....	13
Tabelle 2: Aufbau der Coaching Sitzungen und Verteilung der Coachees.....	17
Tabelle 3: Auswertung der Fragebögen.....	22
Tabelle 4: Übersicht der Coaches und Podcasts zur weiteren Recherche.....	30

## Abkürzungsverzeichnis

Aufl.	Auflage
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
d.h.	das heißt
etc.	et cetera
ggf.	gegebenenfalls
Hrsg.	Herausgeber
Jg.	Jahrgang
Nr.	Nummer
o.g.	oben genannte
S.	Seite
u.U.	unter Umständen
v.a.	vor allem
Vgl.	vergleiche
vs.	versus
z.T.	zum Teil

# 1. Systemisches Coaching & positive Psychologie - Einleitung

## Ausgangslage

Seit Jahrzehnten beschäftigen sich Menschen mit der Frage nach einem guten Leben, dem Glück und der Möglichkeit, das persönliche Wohlbefinden zu steigern. Es haben sich verschiedene Lehren und Forschungszweige der Frage angenommen, was „gutes Leben“ ist und wie dieses erreicht werden kann. Dazu zwei Gedanken:

*„Glück ist die Bedeutung und der Sinn des Lebens, das Ziel der menschlichen Existenz“ (Aristoteles)*

*„Das gute Leben ist ein Prozess, kein Zustand“ (Carl Rogers)*

Ich möchte basierend auf meiner Ausbildung und meinem persönlichen Interesse in diesem Themenfeld, zwei Ansätze nebeneinander beleuchten, die es sich zur Aufgabe gemacht haben, Menschen auf dem Weg zu einem „guten Leben“ zu begleiten und zu unterstützen: Das systemische Coaching und die Positive Psychologie. Mit der vorliegenden Arbeit möchte ich aufzeigen, wie eine Kombination dieser Ansätze der Steigerung des Glückes, und dadurch des Wohlbefindens und der persönlichen Lebensqualität, dienlich sein kann.

**Coaching** ist zu einem der populärsten Instrumente der Persönlichkeitsentwicklung geworden. Basierend auf unterschiedlichen systemischen Methoden, kann es einem Coachee bei den verschiedensten Themen und Fragestellungen helfen.<sup>1</sup> Der deutsche Coaching Verband beschreibt den Prozess des (systemischen) Coachings wie folgt: „Professionelles Coaching setzt ganz auf die Entwicklung individueller Lösungskompetenz bei der Klientel. Die Klientel bestimmt das Ziel des Coachings. Der Coach verantwortet den Prozess (...). Coaching ist ein strukturierter Dialog (... und) der Erfolg von Coaching ist messbar und überprüfbar (...).“<sup>2</sup> Die Ausbildung bei Competence on Top ergänzt zudem, dass bei der „Lösungsfindung“ im Coaching alle potenziellen Lösungen und Ressourcen bereits im Coachee liegen und er Experte auf seinem Themengebiet ist, wodurch der Coach selbst kein Wissen im jeweiligen Themenfeld haben muss. „Aufgabe“ des Coaches ist es, die entsprechende Haltung des „Nicht-wissens“ und insbesondere „Nicht-bewertens“ einzunehmen und einen Prozess/ Rahmen zu bieten, in dem der Coachee seine Ressourcen erkennen und sich zunutze machen kann.

Die **Psychologie** beschäftigt sich mit dem Verhalten und Erleben der Menschen und will dieses im ersten Ansatz beschreiben, erklären und verstehen, um es dann positiv zu verändern.<sup>3</sup> Eine seit den 1950er Jahren in den Fokus rückende Form ist die **positive Psychologie**. Maslow führte den Begriff ein, um auf die negative Verzerrung der akademischen Psychologie hinzuweisen.<sup>4</sup> Martin Seligman, der als Begründer der positiven Psychologie gilt, macht das Thema 1998 zum Schwerpunkt seiner Arbeit als Präsident der American Psychological Association und sorgte somit für Aufmerksamkeit rund um das Thema.<sup>5,6,7</sup> So hat sich die positive Psychologie über die (folgenden) Jahre zu einem Sammelbegriff für Theorien und Forschungen entwickelt, die untersuchen, was das Leben lebenswertest macht.<sup>8</sup> Es geht insbesondere darum, willentlich solche Handlungen vorzunehmen, die positive Emotionen verstärken und somit das allgemeine Wohlbefinden/ Glück erhöhen.<sup>9</sup>

---

<sup>1</sup> Competence on Top, 2017, bezugnehmend auf: Wegener et al, 2011.

<sup>2</sup> DVCT, 2019.

<sup>3</sup> Steinebach, Jungo, Zihlmann, 2012.

<sup>4</sup> Gallagher, Lopez, 2009.

<sup>5</sup> Wallis, 2004.

<sup>6</sup> Hücker, Jung, 2014.

<sup>7</sup> Wallis, 2014..

<sup>8</sup> Seligman, Csikszentmihalyi, 2000.

<sup>9</sup> Seligman, 2005.

## **Meine persönliche Einstellung**

In dieser Arbeit soll untersucht werden, inwiefern Erkenntnisse und Interventionen der positiven Psychologie im Rahmen des Coaching-Prozesses eingesetzt und ressourcenstärken und zielführend genutzt werden können. Daraus soll abgeleitet werden, ob positive Psychologie ein geeignetes Mittel zur Ergänzung des (systemischen) Coachings ist und ob ihre aktive Nutzung helfen kann, das Einsatzgebiet von Coaching zu erweitern.

Hierfür werde ich anhand von Fallbeispielen die Chancen und Herausforderungen der Einbindung von Interventionen der positiven Psychologie im klassischen Coaching betrachten. Es werden vier Coaching-Fälle betrachtet, von denen zwei als Kontrollgruppe dem üblichen Coaching-Prozess folgen und zwei als Testgruppe ein neues Setting, mittels Kombination von klassischem Coaching unter Zuhilfenahme von aktiven Interventionen der positiven Psychologie, untersuchen.

## **Aufbau der vorliegenden Arbeit**

Die Struktur dieser Arbeit ist wie folgt: In Kapitel 2 stelle ich die Hintergründe und Grundlagen der Arbeit sowie die zugrundeliegende Forschungsfrage vor. Als Basis erläutere ich zum einen gängige Konzepte des Coachings und gehe auf den Begriff des Konstruktivismus ein und stelle zum anderen führende Forschungsergebnisse und Interventionen der positiven Psychologie vor. Neben einer Abgrenzung der beiden Begriffe zeige ich Chancen der gemeinsamen Nutzung, die auf den Gemeinsamkeiten der Ansätze basieren, auf. Ich beschreibe meinen Coaching-Ansatz und das geplante Vorgehen hinsichtlich der Untersuchung der Kombination der beiden Ansätze, um aufzuzeigen, wie dieser in der Praxis umgesetzt werden kann.

In Kapitel 3 beschreibe ich die Methodik dieser Arbeit. Zunächst erläutere ich das Studiendesign, die eingesetzten Methoden und wie, unter Zuhilfenahme welcher Quellen, der (hybride) Ansatz entwickelt wurde. Darüber hinaus beschreibe ich die zugrundeliegenden Coaching-Fälle sowie insbesondere die Herausforderungen, die sich während der Sitzungen und der Nutzung des neuen Ansatzes ergeben haben. Das Kapitel schließt mit einer (persönlichen) Beurteilung und kurzen Diskussion.

In Kapitel 4 fasse ich schließlich die Ergebnisse und meine Erkenntnisse zusammen und beantworte die einleitende Forschungsfrage. Basierend auf einer kritischen Würdigung leite ich Empfehlungen für die zukünftige Arbeit im Coaching und der Forschung ab und schließe mit einem Fazit.

## **Meine Haltung als Coach**

Als (systemischer) Coach begleite ich meine Coachee auf Augenhöhe durch den Coaching-Prozess. Dabei sehe ich meine Rolle eher der eines Fußballcoaches denn eines strategischen Beraters ähnlich: ich kann dem Coachee Möglichkeiten aufzeigen, um das Spiel anzugehen - das Tor muss er aber selbst schießen.<sup>10</sup> In meiner Haltung liefere ich keine inhaltlichen Empfehlungen oder Lösungsvorschläge, ich bin für Effizienz, Effektivität und Nachhaltigkeit im Prozess verantwortlich.<sup>11</sup> Grundlage sind dabei systemische Fragen sowie klassische Interventionen aus den verschiedenen Coaching-Konzepten.

In meiner Arbeit als Coach sehe ich mich immer wieder Menschen und Fällen gegenüber, die in erster Linie nach einem glücklichen und erfüllten Leben streben, auf privater oder beruflicher Ebene. Die dahinterliegenden Ziele oder für das Coaching formulierte

---

<sup>10</sup> Wehrle, 2019.

<sup>11</sup> Angelehnt an die Ausbildung zum Systemischen Coach Practitioner & Master bei Competence on Top; als Quelle kann das Skript zur Ausbildung herangezogen werden: Competence on Top, 2017.



Fragestellungen sind zwar verschieden, das vordergründig formulierte Ziel ist jedoch häufig die allgemeine Lebenszufriedenheit, das Wohlbefinden und / oder das Glück.<sup>12</sup>

Im klassischen Coaching-Ansatz, wie er bspw. von Competence on Top vermittelt wird, nehme ich mich als Coach zurück und überlasse dem Coachee das Spielfeld und die Entscheidung, in welche Richtung er sich bewegen möchte. Dies ist wichtig und wertvoll, da alle Lösungen und Ressourcen im Coachee stecken und er den Weg hin zu seinem Ziel eigenständig finden kann. Im klassischen Coaching-Ansatz unterstützt ich als Coach den Coachee durch die Aktivierung seiner Ressourcen dabei, möglichst zügig von seinem Problem hin zu einer möglichen Lösung zu kommen. Dennoch kann es bei besonders tiefsitzenden Themen und Sorgen dazu kommen, dass der Coachee vom sogenannten ‚Stuck State‘ übermannt wird und er trotz ressourcenweckender Beleuchtung nach einer erfolgreichen Sitzung den positiven Erfolg nicht lange genug aufrecht halten kann und in das Problem zurückfällt. Dann geht er war zwar gestärkt aus der klassischen Coaching-Sitzung heraus, verfällt anschließend aber in alte Muster und startet im nächsten Coaching wieder aus einer geschwächten Position. Selbst durch den Einsatz unterschiedlichster Coaching-Methoden kann dies z.T. nur schwerlich aufgefangen werden, wenn der Coachee bspw. durch das Benennen seiner aktuellen Situation in solche Negativität verfällt, dass hypothetische Fragen (bspw. die Wunder-Frage) kaum oder nur schwer zu beantworten sind und ein Abschluss über „Welchen ersten kleinen Schritt kannst Du aus eigener Kraft machen?“ beinahe aussichtslos erscheint.

Ein solches Muster wurde auch in der Forschung erkannt: (Negative) Emotionen und Gefühle lösen sich auf, wenn man sie sich selbst überlässt. Sie werden allerdings verstärkt, wenn man ihnen zu viel Raum gibt<sup>13</sup> und vervielfachen sich, wenn sie ausgedrückt und kultiviert werden.<sup>14</sup> Dies gilt in beide Richtungen und kann sowohl eine Abwärts- als auch eine Aufwärtsspirale in Gang setzen: So besteht bspw. im Coaching das Risiko, dass dem Coachee am Ende einer Sitzung kein erster nächster Schritt einfällt, mit dem er seine Situation aus eigenen Kräften und Ressourcen verbessern könnte, da er zu stark in den negativen Emotionen verhaftet ist. Auf der anderen Seite ist belegt, dass diejenigen Menschen aus negativen Umständen herauskommen, die sich darauf konzentrieren ihre Stärken auszubauen, statt ihre Schwächen auszugleichen: Sie haben klare Ziele, Visionen und starke Vorbilder. Die Orientierung am Positiven führt zu einer Aufwärtsspirale.<sup>15</sup> Eine Unterstützung dahingehend sich am Positiven zu orientieren, kann somit diese Aufwärtsspirale in Gang setzen. Diesen wissenschaftlich belegten Umstand macht sich schon das klassische systemische Coaching zunutze, indem es auf Ressourcen und Stärken der Coachees vertraut und diese immer wieder in den Fokus der Coaching Sitzungen rückt. Um dies noch weiter zu unterstützen und zu verstärken, möchte ich einen Weg suchen, um dem Coachee eine zusätzliche Methode an die Hand zu geben, die auch nach der Coaching-Sitzung noch wirkt und diese wissenschaftlich fundierte Chance verstärkt und ihn in seinem Weg zur Zielerreichung noch mehr unterstützen kann.

Kapitel 2 wird aufzeigen, dass beide Ansätze, das systemische Coaching sowie die positive Psychologie, auf einen ressourcenvollen Zustand beim Coachee blicken. Somit erscheint es mehr als sinnvoll, nützliche Elemente beider Ansätze miteinander zu verbinden. Mein Ziel ist es zu untersuchen, wie es sich auswirkt, wenn ich als Coach am Ende des Prozesses meine coachende (fragende) Haltung verlasse und dem Coachee eine Empfehlung zur

---

<sup>12</sup> Einzelcoachings September – November 2019.

<sup>13</sup> Vgl. bspw. Seligman, 2005.

<sup>14</sup> Vgl Seligman, 2005.

<sup>15</sup> Bouchard et al, 1990.

Umsetzung einer Intervention der positiven Psychologie mitgebe, die seinen ressourcenvollen Zustand und das Glück und Wohlbefinden zu stärken vermag.<sup>16</sup> Hierfür ergänze ich also das klassische Coaching um ein beratendes Element der Positiven Psychologie und verlasse also zum Ende einer Coaching-Sitzung meine Rolle als fragender Coach, um den Coachee beratend zu unterstützen.

### **Welche Fallbeispiele liegen meiner Arbeit zugrunde?**

Der Arbeit liegen vier Coaching-Fälle zugrunde, die in Kapitel 3.2 detailliert beschrieben werden. Es handelt sich um vier private Coachings mit Themen und Fragestellungen, die in erster Linie das Privatleben der Coachees betreffen.

### **Welches persönliche Ziel verfolge ich?**

Als Coach möchte ich meinem Coachee dabei helfen, verschiedene Wege zu erkennen, mit denen das persönliche Ziel zu erreichen sein kann. Neben dem Methodenkoffer, den ich mir in meiner Ausbildung zum systemischen Coach angeeignet habe, möchte ich die wertvollen und wissenschaftlich belegten Tools der positiven Psychologie nutzen, den systemischen Ansatz um diese erweitern und somit den Nutzen einer Coaching-Session mit Hinblick auf die Erhöhung der allgemeinen Lebenszufriedenheit und des Wohlbefindens zu steigern.

Auf Basis der durchgeführten Coachings möchte ich überprüfen, inwieweit sich die Kombination von Coaching und positiver Psychologie in der Praxis bewährt. Inwiefern lassen sich Erkenntnisse und Elemente der positiven Psychologie im Rahmen des Coaching-Prozesses einsetzen und ressourcenstärkend und zielführend nutzen? Sind aktive Interventionen der positiven Psychologie ein geeignetes Mittel zur Ergänzung des systemischen Coachings und können sie helfen, das Einsatzgebiet von Coaching zu erweitern? Mein persönliches Ziel ist es, anhand der Erkenntnisse aus der Kombination von Coaching und positiver Psychologie Chancen und Risiken zu sondieren und eine Empfehlung dahingehend abzugeben, wann ein Coach seine fragende Haltung verlassen und eine beratende Rolle mit der Empfehlung zur Nutzung einer Intervention der Positiven Psychologie einnehmen kann, um dem Coachee auf dem Weg in seinen ressourcenvollen Zustand und der nachhaltigen Zufriedenheit unterstützend zur Seite zu stehen.

---

<sup>16</sup> Der genaue Zusammenhang und Ablauf ist in Kapitel 2 beschrieben.

## 2. Ausgangssituation und Ziel(frage)

### 2.1 Zentrale Frage

#### *Erfolgsfaktoren für erfolgreiches Coaching:*

#### *Wie Methoden der Positiven Psychologie das systemische Coaching unterstützen können*

Ziel dieser Arbeit ist es den Nutzen der Integration aktiver Interventionen der positiven Psychologie in den Coaching-Prozess zu überprüfen. Dafür will ich als Coach zum Ende einer klassischen Systemischen Coaching-Sitzung die coachende Haltung verlassen und gemeinsam mit dem Coachee eine „passende“ Intervention der positiven Psychologie als nächsten Schritt bis zur nächsten Sitzung festhalten. Ziel der Intervention soll es sein, das allgemeine Wohlbefinden des Coachees zu erhöhen und somit den ressourcenvollen Zustand und positiven Nutzen des Coachings zu verstärken.

Ich will überprüfen, ob diese Kombination die erhoffte Grundlage für eine Erweiterung des Coaching-Prozesses mit dem Ziel den Coachee zu unterstützen und seine subjektiven Stärken zu stärken sowie sein Wohlbefinden zu erhöhen sein/ haben kann. Dabei werde ich prüfen, welche Vorteile die Kombination bringt, aber auch welche Herausforderungen im Coaching bedacht werden müssen. Somit lässt sich als leitende Frage/ Hypothese formulieren:

Erfolgsfaktoren für erfolgreiches Coaching:

Wie Methoden der Positiven Psychologie das systemische Coaching unterstützen können

### 2.2 Übersicht der aktuellen Forschung zu Coaching und positiver Psychologie

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die wissenschaftliche Forschung zeigt, dass Coaching zu einer erhöhten Selbstwirksamkeit von Coachees führen kann, da sie auf das eigenständige Nutzen von individuellen Ressourcen und Stärken setzt, ohne dem Coachee Ratschläge zu geben.

Der positiven Psychologie spricht die wissenschaftliche Forschung den Vorteil zu, dass Interventionen mit Blick auf die Vergangenheit, Gegenwart oder Zukunft die individuelle Wahrnehmung der Wirklichkeit beeinflussen und somit das allgemeine Wohlbefinden und Glück erhöhen können. Das systemische Coaching macht dies auch und nutzt dabei vielfältige Methoden, die den Coachee in der Selbstreflexion belassen, ohne dass der Coach beratend aktiv wird und Methoden zur Umsetzung vorschlägt.

Neben einigen Unterschieden in den Ansätzen zeigt sich eine große Schnittmenge im Herangehen, so dass sich die Frage stellt, inwiefern Elemente der positiven Psychologie gewinnbringend im Coaching-Ansatz eingesetzt werden und eine Integration der Ansätze zu einem höheren Nutzen und der nachhaltigen Verankerung der Maßnahmen führen kann. Im folgenden Kapitel sollen die genannten Erkenntnisse detailliert beschrieben und die Fragestellung beleuchtet werden.

#### **Übersicht und Abgrenzung des Coaching-Begriffes**

Coaching wird als eine freiwillig in Anspruch genommene Dienstleistung, die Veränderungen bzw. Weiterentwicklungen von Personen unterstützt und dabei auf Selbstlernprozesse setzt, gesehen.<sup>17</sup> Der Begriff des Coachings wird mittlerweile sehr breit genutzt, so dass eine klare Abgrenzung und Definition für eine wissenschaftliche Arbeit

---

<sup>17</sup> Competence on top, 2017.

sinnvoll sind. Auch ergeben sich Überschneidungen mit anderen „Beratungsformen“ die eine Abgrenzung umso mehr notwendig machen.<sup>18</sup>

Meiner Arbeit lege ich die Definition des systemischen Coachings bzw. der systemischen Haltung des deutschen Coaching-Verbandes zugrunde, die ich bereits in Kapitel 1 heranzog:

„Professionelles Coaching setzt ganz auf die Entwicklung individueller Lösungskompetenz bei der Klientel. Die Klientel bestimmt das Ziel des Coachings. Der Coach verantwortet den Prozess, bei dem die Klientel neue Erkenntnisse gewinnt und Handlungsalternativen entwickelt. (...) Coaching ist als strukturierter Dialog zeitlich begrenzt und auf die Ziele und Bedürfnisse der Klientel zugeschnitten. Der Erfolg von Coaching ist messbar und überprüfbar, da zu Beginn des Prozesses gemeinsam die Kriterien der Zielerreichung festgelegt werden.“<sup>19</sup>

Ergänzen lässt sich diese Definition um die von Migge (2014), um die Kernelemente des Coaching-Prozesses herauszustellen:

„(Business-)Coaching ist die individuelle vorwiegend prozessorientierte Beratung, Begleitung und Unterstützung von Personen mit Führungs- und Steuerungsfunktionen in Organisationen. Dazu gehört auch die Beratung von Selbstständigen und Experten. Hierbei geht es um die auftrags- und zielgebundene Entfaltung individueller mentaler und sozialer Schlüsselkompetenzen und konkreter Strategien zur Erfolgsverbesserung.“<sup>20</sup>

Im Coaching lassen sich verschiedene Herangehensweisen zu Gruppen zusammenfassen, so dass verschiedene Coaching-Ansätze benannt werden können. Aufgrund des Umfangs dieser Arbeit konzentriere ich mich auf zwei dieser Ansätze. Es sei aber anzumerken, dass der gemeinsame Tenor aller Ansätze in der Grundannahme eines ressourcenvollen Zustandes beim Coachee, einer Arbeit weg von Problemen und hin zu Lösungen, der Stärkung des Positiven sowie einer positiven Atmosphäre und vertrauensvollen Grundstimmung liegt. Sie alle nutzen Interventionen und Methoden, die den Coachee in seiner Selbstreflexion bestärken und ihn dabei unterstützen, sich aus eigener Kraft seine Stärken und Ressourcen bewusst zu machen, um diese zielführend einsetzen zu können.

### Systemisch-konstruktivistischer Coaching-Ansatz

Die Grundannahme des Ansatzes liegt darin, dass der Coachee immer als Element im Kontext eines Systems von Beziehungen wahrgenommen wird. Durch die Interaktion innerhalb des Systems bringen alle Veränderung immer auch eine Reaktion im gesamten System mit sich. Wichtige Grundlage ist der Konstruktivismus, der von der ausschließlich subjektiven Wahrnehmung der Wirklichkeit ausgeht.<sup>21</sup> Dies bedeutet, dass Probleme Konstrukte sind, die Menschen sich durch eine relative (statt absolute) Bewertung der Welt selbst erschaffen. Sie konstruieren ihre eigene Version der Wirklichkeit durch ihre subjektive Wahrnehmung und aufgrund ihrer individuellen Erfahrungen. Ausgehend hiervon gibt es somit keine objektive Wirklichkeit, sondern eben nur diese subjektiven Wahrnehmungen.<sup>22</sup> Daraus lässt sich weiterhin ableiten, dass von außen nur bedingt Einfluss auf das System genommen werden kann. Vielmehr werden Prozesse im System „Mensch“ angestoßen, die dann zu Veränderungen im gesamten System führen.<sup>23</sup> So wird im systemisch-konstruktivistischen Coaching also ein Prozess gestaltet, bei dem mittels fragenbasierter

<sup>18</sup> Vgl. bspw. Friedmann, 2013; Rogers, 2012; Migge, 2014; Schmidt-Lellek.

<sup>19</sup> DVCT, 2019.

<sup>20</sup> Migge, 2014.

<sup>21</sup> Glaeserfeld, 1996; Miller, 2003.

<sup>22</sup> Miller, 2003.

<sup>23</sup> Miller, 2003.

Haltung des Coaches der Coachee selbst zu einer Lösung oder einem Erkenntnisgewinn kommen kann. Ratschläge und Empfehlungen sind hierbei ausgeschlossen, da der Coachee eine andere subjektive Wahrnehmung der Themen und Lösungen hat (und haben muss) als der Coach. Es wird also davon ausgegangen, dass die Lösung für alle Probleme bereits im Coachee liegt, er seine Ressourcen nur (selbst) erkennen und zu aktivieren und nutzen verstehen muss. Um dies zu ermöglichen, fragt der Coach nicht nach Ursachen, sondern fokussiert stets mögliche Lösungen. Dadurch ist der Coachee für sein Denken, Wissen und schlussendlich auch seine Handlungen selbst verantwortlich und wird zu diesen fähig.<sup>24</sup> Der Coach ist Wegbegleiter und kann den Coachee darin unterstützen, Auswirkungen seiner Handlungen im Vorfeld zu hinterfragen oder eine andere Perspektive in Bezug auf sein Thema einzunehmen. Er gestaltet einen Rahmen, in dem der Coachee seine Ressourcen aktivieren und mit eigenen Mitteln zu neuen Möglichkeiten gelangen kann. Grundvoraussetzung hierfür ist, dass der Coach in der fragenden Haltung bleibt und dadurch hilft, alternative Sichtweisen aufzudecken. Diese Grundhaltung lässt sich als „dialogisch, wertschätzend und unvoreingenommen gegenüber bisherigen Lebensstrategien und Lösungsversuchen“ des Coachees beschreiben.<sup>25</sup>

### Lösungsfokussierter Coaching-Ansatz

Als Ergänzung zum systemischen Ansatz fokussieren Vertreter wie Steve de Shazer ausschließlich Ziele, Lösungen und Ressourcen, statt Probleme und deren Entstehung und folgen somit einem lösungsfokussierten Ansatz. Mit seiner Aussage „Talking about problems creates problems – but talking about solutions creates solutions“ rückt Steve de Shazer einen ganz wesentlichen Punkt in den Fokus, wenn er sagt, dass das Behandeln von Problemen nur zu weiteren Problemen führt, wohingegen die Konzentration auf Lösungen eben diese hervorbringt. Kern des Ansatzes ist auch hier darin zu sehen, dass der Coachee alle Fähigkeiten zur Lösung seiner Themen bereits besitzt und diese entsprechend aktivieren und nutzen kann. Der Coach setzt hierfür den richtigen Rahmen und führt durch den Prozess, um nachhaltige Ergebnisse zu erlangen.

### Zustandsorientiertes 6-Phasen-Modell<sup>26</sup>

Im systemischen Ansatz folgt der Ablauf einer Coaching-Sitzung sechs nacheinander stattfindenden und aufeinander aufbauenden Phasen. Die Phasen stellen dabei einen idealtypischen Ablauf dar, dem in der Coaching-Praxis jedoch selten so linear gefolgt wird. Vielmehr ist es Aufgabe des erfahrenen Coaches flexibel zu reagieren und u.U. auch mal Schleifen zu drehen oder ein Stocken auszuhalten, wenn der Prozess es erfordert. Dennoch soll das Modell als grundsätzlich mögliche Basis hier einmal vorgestellt werden.

In der ersten Phase werden der Kontakt und die Beziehung gestaltet: Als Coach unterstütze ich den Beziehungsaufbau durch gezielte Fragen an den Coachee. Ziel ist es primär Vertrauen zu schaffen. Es muss mir als Coach gelingen, dass der Coachee tatsächlich Kontakt zu mir aufbaut und sich dadurch eine vertrauensvolle und wertschätzende Arbeitsbeziehung einstellt. Die offene und wertschätzende innere Haltung ist dabei ausgesprochen wichtig. Diese erste Phase ist nicht nur beim Erstkontakt wichtig, sondern muss in jeder neuen Coaching-Sitzung Raum finden.

In der zweiten Phase geht es um das Thema und die systemische Problem-Reflexion: gerade hier folge ich De Shazers Hinweis „Talking about problems creates problems“ und nutze die Kraft der systemischen, lösungsorientierten Fragen um meinen Coachee nicht in

---

<sup>24</sup> Glasersfeld, 1985; Foerster, 1973.

<sup>25</sup> Levold und Martens-Schmid, 1999

<sup>26</sup> Competence on top, 2017.

den sogenannten Stuck State, sondern ihn eben aus diesem heraus zu führen, indem ich Licht ins Dunkel bringe, Ressourcen aktiviere und erste Lösungsideen generiere. Dabei mache ich mir als Coach den konstruktivistischen Ansatz zunutze und weiß, dass Probleme subjektive Konstruktionen sind, die es von unterschiedlichen Seiten zu beleuchten gilt. Schon dadurch können im Coachee Ressourcen aktiviert und potenzielle Lösungen aufgedeckt werden. Wichtig ist es, diese Phase eher kurz zu halten, um nicht zu stark am Problem zu verharren.

Die dritte Phase ist für Interventionen für Ziele, Werte und Visionen vorgesehen: Es ist wichtig möglichst schnell zielorientierte Fragen an den Coachee zu stellen, so dass das Problem in den Hintergrund rückt und er nach vorne schauen kann – denn nur gut erklärte Ziele können auch erreicht werden! Im Coaching ist die Zielfindung von besonderer Bedeutung und sollte deshalb ausreichend Raum im Prozess einnehmen und ständig im Blick behalten werden. Auch „im laufenden Prozess“ können sich Ziele verändern, so dass eine regelmäßige Überprüfung empfehlenswert ist.

In der vierten Phase unterstütze ich als Coach mit ressourcenaktivierenden Interventionen: In dieser Phase können die Ideen sprudeln, wenn sich der Coachee an seine Ressourcen erinnert, denn das Aktivieren von Ressourcen bereitet der Lösungsfindung den Weg. Die zentrale Aufgabe des systemischen Ansatzes ist es, den Rahmen zu schaffen, in dem der Coachee in seinen kraft- und ressourcenvollen Zustand kommt. Insbesondere bei tiefsitzenden Problemen ist es wichtig, eine dezidierte Phase der Ressourcenaktivierung einzuplanen um mit dem Coachee gezielt auf die Ressourcen zu blicken und ihn diese erleben und spüren zu lassen.

In der fünften Phase fokussieren die Interventionen dann entsprechend die Lösungsfindung: Im systemischen Ansatz gehen wir davon aus, dass die Lösung im Coachee wächst. Jegliche Methoden und Interventionen, die ich als Coach im Vorfeld angewandt habe, sollen den Coachee dabei unterstützen Perspektivwechsel vorzunehmen und durch neues Denken aus dem ressourcenvollen Zustand heraus, neue gute Ideen und Lösungswege zu entwickeln. Besonders hilfreich kann es dabei sein, nicht nach der einen großen Lösung zu suchen, sondern zunächst erste konkrete kleine Schritte anzustreben. Als Coach nutze ich hier auch gerne den Konjunktiv, um den Coachee zu kreativem Denken zu motivieren.

Die sechste Phase dient der Transfersicherung und Evaluation: Zum Schluss kommt der Coachee von der Erkenntnis ins Handeln. Denn jeder Weg beginnt mit einem ersten Schritt, den sich der Coachee selbst vornimmt. Als Coach unterstütze ich den Coachee in dieser Phase dabei, das Coaching-Ergebnis in die Realität zu tragen und es Wirklichkeit werden zu lassen. Dies ist insbesondere wichtig, um die Nachhaltigkeit des Coaching-Prozesses zu gewährleisten. Im klassischen systemischen Coaching unterstütze ich den Coachee in dieser Phase, indem ich mit ihm an Erinnerungshilfen arbeite und ihn auf eventuelle Rückschläge und dem Umgang mit diesen vorbereite.

Das 6 Phasen-Modell zeigt wie wichtig die verschiedenen Phasen in einem (idealtypischen) Coaching-Prozess sind und wie vielfältig der Schwerpunkt jeder Sitzung gelegt werden kann. Außerdem wird deutlich, dass der Methodenkompetenz des Coaches eine besonders gewichtige Rolle zukommt, da er jederzeit in der Lage sein muss, auf den sich potenziell verändernden Prozess einzustellen und den sicheren Rahmen zu wahren. Innerhalb der möglichen Methoden steht dabei immer das Ziel, den Coachee beispielsweise durch zielgerichtete Fragen in seiner Selbstreflexion zu bestärken und ihm seine Stärken und Ressourcen bewusst zu machen, so dass er erkennt, dass und wie er sie für sich nutzen

kann. Hervorheben möchte ich an dieser Stelle den Fokus der sechsten Phase, in der es darum geht, dass ich den Coachee dabei unterstütze, den Erfolg der Coaching-Sitzung in den Alltag zu tragen und bis zur nächsten Sitzung aufrecht zu erhalten: das klassische systemische Coaching geht hier mittels Fragen und Erinnerungshilfen vor und setzt nach wie vor vollends auf die Selbstregulierungskräfte des Coachees. Es wird deutlich, dass jegliche Arbeit, Ideen, Lösungen und Umsetzungsvorschläge aus dem Coachee herauskommen. Ich als Coach unterstütze mit „den richtigen“ Fragen und Interventionen, nicht aber mit Vor- oder Ratschlägen.

## Übersicht und Abgrenzung der Positiven Psychologie

In ihrer ursprünglichen Form beschäftigt sich die „klassische“ Psychologie in erster Linie mit der Klärung und Minderung von Problemen und Störungen.<sup>27</sup> Dieser defizitorientierte Blick ist, insbesondere auch unter Berücksichtigung der These von de Shazer nicht zeitgemäß. Ressourcen, Stärken und persönliches Wachstum sollte mehr im Fokus stehen<sup>28</sup> und die Unterstützung eines erfolgreichen und erfüllten Lebens sowie die Förderung von Talenten und Begabungen mit einem Blick auf individuelle Stärken unterstützt und verstärkt werden.<sup>29</sup>

Der Psychologe Abraham Maslow hat den Begriff der positiven Psychologie erstmal in 1954 eingeführt, bevor Martin Seligman ihn in den 1990er Jahren aufgegriffen, entscheidend weiter untersucht und geprägt und zu einem neuen Forschungszweig der akademischen Psychologie entwickelt hat.<sup>30</sup><sup>31</sup> Im Kern steht dabei die Abgrenzung zur traditionellen defizitorientierten Psychologie, da sich die positive Psychologie mit den positiven Aspekten des Menschseins, wie bspw. Glück, Optimismus und individuelle Stärken, befasst, die das Wohlbefinden (positiv) beeinflussen. Nach Seligman geht es um die Bedeutung jener Glücks- und Unglücksmomente, daraus abzuleitenden Mustern und von den darin zur Geltung kommenden menschlichen Stärken und Tugenden, die die Qualität des Lebens bestimmen. So entwickelt die positive Psychologie den Ansatz der klassischen Psychologie weiter und wird über die (folgenden) Jahre zu einem Sammelbegriff für Theorien und Forschungen, die untersuchen, was das Leben lebenswertest macht.<sup>32</sup> Die positive Psychologie macht es sich zum Ziel, Menschen dabei zu unterstützen, Erfüllung und Sinn im Leben zu finden.<sup>33</sup> Dabei geht es nicht nur darum, optimistisch zu sein, positiv zu denken, sich positive Gedanken einzureden und negative Gefühle oder Aspekte im Leben zu leugnen: Optimismus ist nur eine von zwei Dutzend menschlichen Stärken, die gesteigertes Wohlbefinden hervorbringen.<sup>34</sup> Wenn wir diese nutzen und stärken, können wir einen positiven Einfluss auf unser Glück, Wohlbefinden und unsere allgemeine Lebenszufriedenheit nehmen. Vielmehr geht es in der positiven Psychologie darum, bisherige Erkenntnisse der Psychologie um die Aspekte zu ergänzen, die sich auf positive menschliche Entwicklung beziehen.<sup>35</sup> Positives Denken wird in einen neuen Rahmen gesetzt, um das bereits vorhandene Positive zu betrachten und zu fördern und gleichzeitig ein erfülltes Leben zu ermöglichen bzw. zu unterstützen.<sup>36</sup> Dabei sind positive Emotionen als zentraler Bestandteil der positiven Psychologie anzusehen. In einer Korrelationsstudie konnten Cohn, Frederickson u.a. nachweisen, dass positive Emotionen unsere Sicht auf die

---

<sup>27</sup> Seligman, 2005.

<sup>28</sup> Seligman, 2005.

<sup>29</sup> Steinebach, Jungo, Zihlmann, 2012; Seligman, 2005.

<sup>30</sup> Shane, Lopez, 2009.

<sup>31</sup> Blickhan, 2018.

<sup>32</sup> Seligman & Csikszentmihalyi, 2000.

<sup>33</sup> Blickhan, 2018.

<sup>34</sup> Seligman, 2005.

<sup>35</sup> Blickhan, 2018.

<sup>36</sup> Blickhan, 2018.

Welt sowie das Gedanken- und Gefühlsrepertoire erweitern und zum Aufbau von Ressourcen beitragen.<sup>37</sup> Darüber hinaus können positive Emotionen die Konsequenzen negativer mindestens ausgleichen, zumeist sogar abmildern.<sup>38</sup> Ein Maß, das hierbei zum Einsatz kommen kann, ist die sogenannte Positivity Ratio, also das Verhältnis von positiven zu negativen Emotionen. Fällt dieses Verhältnis vorteilhaft zugunsten der positiven Emotionen aus, kann eine Aufwärtsspirale in Gang gesetzt werden. Diese Ratio lässt sich willentlich und aktiv beeinflussen, bspw. indem man sich Möglichkeiten schafft, Positives im Alltag wahrzunehmen und mit anderen zu erleben.<sup>39</sup>

Sonja Lyubomirsky ist neben Martin Seligman eine bedeutende Forscherin der positiven Psychologie. In einer Metastudie differenziert sie, dass 50% des persönlichen Glücks und Wohlbefindens durch die Gene vorbestimmt und beeinflusst sind, wohingegen 10% durch das Umfeld und 40% durch die eigenen Handlungen beeinflusst werden können.<sup>40</sup> Um sich die Möglichkeit der Einflussnahme zunutze zu machen, zeigt sie zahlreiche wissenschaftlich fundierte und alltagstaugliche Wege auf, um das eigene Wohlbefinden zu erhöhen.<sup>41</sup>

Positive Psychologie betrachtet somit (auch), wie Menschen ihre Stärken einsetzen und sich selbst und ihr Umfeld voranbringen können<sup>42</sup> und gibt wissenschaftlich fundierte Instrumente und Interventionen hierfür an die Hand. Diese können einen positiven Blick auf Vergangenheit, Gegenwart sowie Zukunft ermöglichen, was Seligman als Grundvoraussetzung für die Erhöhung des empfundenen Glücks und Wohlbefindens benennt.<sup>43</sup> Und abschließend ist festzuhalten, dass gesteigertes Glück und Wohlbefinden eine Reihe von positiven Konsequenzen mit sich bringen können, wie eine bessere physische und geistige Gesundheit, Langlebigkeit, individuelles Aufblühen<sup>44</sup> sowie Resilienz.<sup>45</sup>

Die in der positiven Psychologie genutzten Interventionen wurden anhand wissenschaftlicher Methoden entwickelt und überprüft, um eine evidenzbasierte Grundlage zu schaffen. Sie sollen persönliches Wachstum, Lebenszufriedenheit und Leistungsfähigkeit fördern. Die Forschung der letzten Jahre hat gezeigt, dass dies gelingt, so dass die Konzepte und Interventionen heute längst nicht mehr nur in psychologischen Fachkreisen bekannt sind, sondern auch Anwendung in anderen Fachbereichen finden<sup>46</sup> – eine Kombination mit und Integration in das klassische (systemische) Coaching erscheint somit ebenfalls sinnvoll.

### **Unterschiede und Gemeinsamkeiten der Ansätze**

Als Hauptunterschied in den oben beschriebenen Ansätzen ist die Rolle des Prozessgebers (Coach vs. Psychologe) zu sehen:

Der Coach steht dem Coachee fragend zur Seite und baut auf dessen Selbstlernkräfte. So fragt er bspw., was der Coachee glaubt selbst tun zu können, um seinem individuellen Ziel einen Schritt näher zu kommen und gibt dabei maximal Denkanstöße, um das Denk-Spektrum zu erweitern.<sup>47</sup> Fragen, wie: „Welche Erinnerungshilfe kannst Du nutzen, um Dich

---

<sup>37</sup> Cohn et al, 2009.

<sup>38</sup> Fredrickson, Mancuso, Branigan, 2009.

<sup>39</sup> Blickhan, 2018.

<sup>40</sup> Lyubomirsky, 2008.

<sup>41</sup> Lyubomirsky, 2018.

<sup>42</sup> Blickhan, 2018.

<sup>43</sup> Der Zusammenhang und die Effekte der Dankbarkeit über die drei benannten Perspektiven auf das persönliche Glück und Wohlbefinden, werden in Kapitel 3 genauer beschrieben.

<sup>44</sup> Seligman, 2005.

<sup>45</sup> Blickhan 2018.

<sup>46</sup> Blickhan, 2018.

<sup>47</sup> Competence on top, 2017.



an Dein Vorhaben zu erinnern?“ oder „Mit welcher Ankern kannst Du Dein Vorhaben verknüpfen?“ können zum Abschluss eines Coachings gestellt werden. Es erfolgt jedoch kein konkreter Vorschlag, welche Handlungsoptionen tatsächlich ausgewählt und genutzt werden sollen. Auch gibt der Coach keine aktive Empfehlung hinsichtlich einer Aufgabe oder Intervention außerhalb des Coachings.<sup>48</sup> Der Coach bleibt in seiner Rolle und zeigt dem Coachee (lediglich) auf, welche Möglichkeiten er grundsätzlich zur Verfügung hat und nutzen könnte. Hierfür kann er beispielsweise auch Vergleiche heranziehen, wie andere sich ähnlichen Themen nähern, um das Möglichkeitspektrum des Coachees zu erweitern. Die Nutzung und Ausgestaltung der Methoden überlässt der Coach am Ende aber in jedem Fall dem Coachee.

In der positiven Psychologie hingegen steht der Prozessgeber dem Coachee empfehlend und beratend zur Seite, setzt auf die wissenschaftlich belegten Vorzüge und Nutzen der Interventionen und empfiehlt diese zur Steigerung des Wohlbefindens. Klassische Interventionen der positiven Psychologie machen sich die empirischen Belege um die Wirksamkeit zunutze, werden als einfach und alltagsnah angesehen und bringen in der Regel schnelle wahrnehmbare Erfolge.<sup>49</sup> Da die Interventionen der positiven Psychologie Wohlbefinden und Glückserleben fördern, persönliche Ressourcen erweitern, beim Einsatz eigener Stärken helfen und zu einem gelingenden Leben beitragen<sup>50</sup>, „beauftragt der Psychologe“ seinen Klienten, diese durchzuführen.

Trotz dieses Unterschiedes werden bereits Elemente der positiven Psychologie im systemischen Coaching verwendet: So zielen Interventionen wie die Wunderfrage, der Ressourcengenerator oder Dankbarkeitslaudatio darauf ab, dass der Coachee sich während des Coaching-Prozesses auf positive Aspekte und Emotionen konzentriert und somit seine Stärken und Ressourcen ausbaut. Darüber hinaus kann Coaching unter gewissen Umständen als Prozessberatung angesehen werden, da der Coach dem Coachee zwar keine konkreten Ratschläge gibt, stattdessen aber durch (systemische) Fragen und Anregungen den Coachee dabei unterstützt, eine andere Sicht auf Probleme und neue Zugangswege zu seinen Zielen zu finden.<sup>51</sup>

Beide Ansätze gehen von „gesunden“ Coachees aus, die voller Ressourcen, Möglichkeiten und Motivation stecken – ohne dabei negative Gefühle im blinden Streben nach Glück zu ignorieren. Diese positiven Stärken gilt es zu aktivieren. Beiden Ansätzen ist gemein, dass sie um die Notwendigkeit der intrinsischen Motivation des Coachees wissen: Glück „von außen“ hat eine sehr begrenzte Halbwertszeit und unterliegt einem gewissen Gewöhnungseffekt. Um nachhaltig glücklich zu werden, bedarf es der eigenen intrinsischen Arbeit, da ansonsten das Wohlbefinden „verpufft“.<sup>52</sup>

Schließlich wollen beide Ansätze mehr erreichen, als „nur“ Probleme zu lösen - ganz im Gegenteil: sie fokussieren Positives und Stärken, um diese zu stärken und damit individuelle Ziele zu erreichen. Dabei gehen beide Ansätze von einer lösungs- statt problemorientierten Haltung aus, um dem Coachee in seinem Wachstum zu helfen.

Dies zeigt auf, dass es durchaus eine logische und sinnvolle Schnittmenge der Ansätze gibt. Eine weitere Betrachtung der Gemeinsamkeiten ist lohnenswert, um die Möglichkeiten der Verknüpfung der Ansätze zu untersuchen.

---

<sup>48</sup> Competence on top, 2017

<sup>49</sup> Blickhan, 2018.

<sup>50</sup> Blickhan, 2018.

<sup>51</sup> Migge, 2011.

<sup>52</sup> Gilbert et al, 1998.

### 2.3 Integration in die Praxis: Welchen Ansatz nutze ich?

Im Coaching werden während der Sitzung Interventionen genutzt, die dem Coachee im Wachstum helfen sollen. Es wird ein geschützter Rahmen gegeben, um dieses Wachstum zu begleiten. Dabei ist es der eigenen Motivation und Kreativität des Coachees überlassen, ob und welche nächsten Schritte er für sich identifiziert und umsetzt, der Coach gibt keine Ratschläge. Dieses Vorgehen möchte ich sinnvoll ergänzen und mir die wissenschaftlich belegten Vorzüge der aktiven Empfehlung von Elementen der positiven Psychologie zunutze machen. Ich möchte einen hybriden Ansatz für ein Coaching über mindestens zwei Sitzungen entwickeln, der die Interventionen der positiven Psychologie und des systemischen Coachings zusammenführt. Im Zentrum soll dabei das wachstumsorientierte Begleiten der Coachees stehen, bei dem subjektive individuelle Stärken genutzt werden, um das Glück und Wohlbefinden und somit die allgemeine Lebenszufriedenheit zu steigern. Dies soll erreicht werden, indem aktive Interventionen der positiven Psychologie über eine aktive Beratung des Coachees durch mich, als Coach, in den Coaching-Prozess integriert und die Selbstwirksamkeit des Coachees noch über die eigentliche Coaching-Sitzung hinaus unterstützen werden. Anhand meiner Fallbeispiele möchte ich prüfen, ob meine Hypothese und die daraus entstehende Vorgehensweise in der Praxis umsetzbar ist und zu einer Steigerung des Wohlbefindens gegenüber dem klassischen Ansatz führen kann.

### 2.4 Ausgangssituation/ Geplantes Vorgehen

Das Ziel der für diese Arbeit durchgeführten und analysierten Coachings ist es, neben den individuellen Zielen auch das allgemeine Wohlbefinden der Coachees zu erhöhen. Um dies messbar zu machen, füllen die Coachee vor den beiden Sitzungen jeweils einen Fragebogen zum Wohlbefinden aus. Ein wissenschaftlich belegter und evaluierter Fragebogen wurde bspw. von Fordyce entwickelt und von Seligman als Grundlage seiner Arbeit und weiteren Forschung zu Glück, Wohlbefinden und Positiver Psychologie verwendet.<sup>53</sup> Dieser Fragebogen misst das aktuelle Glückserleben und Wohlbefinden und wurde bereits von Zehntausenden Menschen ausgefüllt. Auf der Internetseite [www.authentichappiness.org](http://www.authentichappiness.org) kann der Fragebogen online auch über einen längeren Zeitraum mehrfach ausgefüllt werden, um eine Veränderung und Entwicklung aufzuzeigen. Außerdem können die Antworten mit denen anderer verglichen werden.<sup>54</sup> Der verwendete Fragebogen ist wie folgt aufgebaut:

---

<sup>53</sup> Fordyce, 1988. Online hier: [www.authentichappiness.org](http://www.authentichappiness.org); aus Seligman, 2005.

<sup>54</sup> Ziel des Vergleiches ist es an der Stelle nicht, Glück als eine Art Wettbewerb zu sehen. Vielmehr soll der Benchmark für sich selbst, also im historischen eigenen Vergleich, höher gelegt werden.

### ***Tabelle 1: Emotionsfragebogen nach Fordyce***

<p>Im Allgemeinen, wie glücklich oder unglücklich fühlst Du Dich üblicherweise? Wähle aus den Antwortmöglichkeiten diejenige aus, die Dein durchschnittliches Glücksgefühl am besten beschreibt.</p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> <i>Extrem glücklich (extatisch, fröhlich, fantastisch!)</i></li><li><input type="checkbox"/> <i>Sehr glücklich (wirklich gut und freudig erregt!)</i></li><li><input type="checkbox"/> <i>Ziemlich glücklich (in Hochstimmung und gut)</i></li><li><input type="checkbox"/> <i>Etwas Glücklich (gut und ein bisschen heiter)</i></li><li><input type="checkbox"/> <i>Leicht glücklich (nur ein bisschen glücklicher als neutral)</i></li><li><input type="checkbox"/> <i>Neutral (nicht sonderlich glücklich oder unglücklich)</i></li><li><input type="checkbox"/> <i>Leicht unglücklich (nur ein bisschen unter neutral)</i></li><li><input type="checkbox"/> <i>Etwas unglücklich (ein wenig niedergeschlagen)</i></li><li><input type="checkbox"/> <i>Ziemlich unglücklich (in einigermaßen depressierter Stimmung)</i></li><li><input type="checkbox"/> <i>Sehr unglücklich (deprimiert und sehr schlechter Stimmung)</i></li><li><input type="checkbox"/> <i>Extrem unglücklich (vollkommen deprimiert und total niedergeschlagen)</i></li></ul>
<p>Berücksichtige für einen weiteren Moment Deine Emotionen. Im Durchschnitt, wie viel Prozent der Zeit fühlst Du Dich glücklich? Wie viel Prozent der Zeit fühlst Du Dich unglücklich? Wie viel Prozent der Zeit fühlst Du Dich neutral (weder glücklich noch unglücklich)? Klicke auf die Antwortmöglichkeiten und gib an, wie viel Prozent der Zeit Du Dich glücklich, unglücklich oder neutral fühlst. Stelle sicher, dass sich die drei Zahlen auf 100% aufsummieren.</p> <p>Ø % der Zeit, in der ich mich glücklich fühle: _____ (0-100%) Ø % der Zeit, in der ich mich fühle: _____ (0-100%) Ø % der Zeit, in der ich mich neutral fühle: _____ (0-100%)</p>

Eine Erläuterung des zugrundeliegenden Ziels (Steigerung des Wohlbefindens) des verwendeten Fragebogens an die Coachees wird im Laufe der ersten beiden Coachings nicht vorgenommen, um die Ergebnisse nicht zu beeinflussen. Alle Coachees nehmen die Aufgabe ohne weiteres Hinterfragen an.

Die durchgeführten Coachings sollen sich dahingehend unterscheiden, dass bei einer Kontrollgruppe die Coachings nach dem regulären (gelernten) Vorgehen nach dem klassischen systemisch-konstruktivistischen Ansatz durchgeführt werden. Bei einer Testgruppe hingegen soll neben dem systemisch-konstruktivistischen Ansatz ein positiv psychologisch-beratender Abschluss gewählt werden, der den Coachees als nächsten Schritt zwischen den beiden Sitzungen eine Intervention der positiven Psychologie als Aufgabe mitgibt. Es soll am Ende überprüft werden, ob dies einen höheren positiven Einfluss auf eine Verbesserung des allgemeinen Wohlbefindens hat.

Als Grundlage für diese Intervention werde ich das Konstrukt der Dankbarkeit nutzen. Die wissenschaftliche Forschung hat sich vermehrt mit diesem Konstrukt beschäftigt. Ihr wurde dabei ein besonders hoher Einfluss auf die allgemeine Lebenszufriedenheit und das Glück zugesprochen.<sup>55</sup> Das erste kontrollierte Experiment dieser Art haben Mike McCullough und Robert Emmons durchgeführt, indem sie Intervention mit Fokus auf Dankbarkeit und dem Ziel der Steigerung von Glück und Lebenszufriedenheit untersucht haben. Hierfür wurden Probanden in drei Gruppen aufgeteilt und sollten zwei Wochen lang, täglich ein Tagebuch führen: entweder über Ereignisse, für die sie dankbar sind, über lästige Aufgaben aus dem Alltag oder schlicht über Lebensereignisse. Die Freude, das Glück und die Lebenszufriedenheit in der Dankbarkeitsgruppe gingen nach oben.<sup>56</sup>

Auch Seligman beschreibt in seiner Forschung, dass ein Dankbarkeitstagebuch insbesondere bei denjenigen Menschen einen starken positiven Nutzen haben kann, die sich hinsichtlich ihres Glücksempfindens und der allgemeinen Lebenszufriedenheit (bspw. anhand eines Glückfragebogens<sup>57</sup>) eher negativ einstufen.<sup>58</sup> So empfiehlt er diesen Personen sich für 14 Tage am Abend jeweils fünf Minuten Zeit zu nehmen und zu reflektieren, wofür sie an dem Tag dankbar sein können. Nachdem sie dies 14 Tage kontinuierlich gemacht haben, verbessern sich die Werte zumeist merklich. Den Zusammenhang erläutert Seligman damit, dass die Gefühlseinstellung zur Vergangenheit ausschließlich von unseren Erinnerungen abhängt. Dankbarkeit verstärkt die Erinnerung an das Gute in der Vergangenheit und wirkt sich somit positiv auf unsere Einschätzung unserer gesamten Lebenszufriedenheit aus.<sup>59</sup>

Abschließend kann ein weiterer Vorteil des Dankbarkeitstagebuches darin gesehen werden, dass es dem Coachee ermöglicht, frei alle Bereiche seines Lebens zu betrachten. Dies ist an dieser Stelle besonders dienlich, da verschiedene Komponenten zur allgemeinen Lebenszufriedenheit beitragen, die es lohnt alle zu betrachten und zu verstehen. Denn es gibt nicht den einen richtigen Weg, die individuelle Lebenszufriedenheit zu steigern. Vielmehr helfen ein kontinuierlicher Blick auf die Dinge, etwas Zeit und aktives Arbeiten, um die Lebenszufriedenheit zu stärken.<sup>60</sup>

---

<sup>55</sup> Nansook, Peterson, Seligman, 2004.

<sup>56</sup> Emmons, McCullough, 2002.

<sup>57</sup> Wie beispielsweise auf [www.authenticappines.org](http://www.authenticappines.org) zur Verfügung gestellt

<sup>58</sup> Seligman, 2005.

<sup>59</sup> Seligman, 2005.

<sup>60</sup> Erläuterung von Prof. Ed Diener, University of Illionois, hier zur Verfügung gestellt:  
<https://www.authenticappiness.sas.upenn.edu/de/questionnaires/scores/results/6072001/12845717/score>

### 3. Methodisches Vorgehen und Herausforderungen

#### 3.1 Bearbeitung der Forschungsfrage/ des Themas

##### Wie habe ich mich dem Thema genähert? Welche Quellen nutze ich?

Schon während meiner Ausbildung zum systemischen Coach habe ich mich mit Martin Seligmans Ansatz der positiven Psychologie beschäftigt. Da es Gemeinsamkeiten und Potenziale im systemischen Coaching und der positiven Psychologie gibt, habe ich beide Ansätze intensiv weiterverfolgt und insbesondere Erfahrungsberichte, digitalen Content und Interventionen angeschaut. Im Zuge dieser Arbeit habe ich den wissenschaftlichen Hintergrund näher betrachtet und Literatur und Forschung zur Positiven Psychologie gelesen, mich mit Coaches, die sich auf positiven Psychologie spezialisieren, ausgetauscht und diverse relevante Podcasts zu den Themen gehört. Ziel war es zu verstehen, wie die positive Psychologie wirkt und welche Elemente sich im Coaching anbieten. Eine Übersicht der Quellen findet sich im Anhang.<sup>61</sup>

Insbesondere die Grundlagenarbeit von Seligman zur positiven Psychologie hat meinen Ansatz und die Wahl der für diese Arbeit passende Intervention stark beeinflusst. Seligman geht davon aus, dass Menschen positive Emotionen mit Blick auf die Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft haben können. Als erfolgreiche (wissenschaftlich belegte) Interventionen und Konzepte benennt Seligman dabei die Folgenden:

- Blick in die Vergangenheit: Dankbarkeit, Vergebung, Befreiung aus dem Determinismus
- Blick in die Zukunft: Hoffnung und Optimismus u.a. durch Disruptieren
- Blick in die Gegenwart: Auskosten, Achtsamkeit, Entmachtung der Gewohnheit

Einige dieser Interventionen benötigen Übung oder bereits einen Grundstock an empfundenem Glück und Wohlbefinden, andere sind universal und können von jedem Menschen angewandt werden. Dies gilt bspw. für die Dankbarkeit, weswegen ich mich in dieser Arbeit auf Interventionen aus diesem Bereich konzentriere. Dankbarkeit vergrößert den Genuss und die Wertschätzung der guten Erfahrungen von früher. Und dies kann tatsächlich aus schlechten Erinnerungen Gute machen. Denn die Gefühlseinstellung zur Vergangenheit hängt ausschließlich von den Erinnerungen ab. Der Grund, warum Dankbarkeit unsere Lebenszufriedenheit steigert, ist also, dass Dank gute Erinnerungen an die Vergangenheit anwachsen lässt.<sup>62</sup> Dankbarkeit wurde unter den persönlichen Stärken als diejenige identifiziert, die sich besonders gut üben und erlernen lässt.<sup>63</sup> Somit ist eine Fokussierung auf Dankbarkeit eine gute Möglichkeit, das allgemeine Wohlbefinden und die Lebenszufriedenheit von Coachees zu erhöhen und wird im Rahmen dieser Arbeit als Intervention genutzt, die die beiden Ansätze verknüpft.

##### Entwicklung des kombinierten Coaching-Ansatzes

Ich habe die verschiedenen dankbarkeitsorientierten Interventionen der positiven Psychologie dahingehend geprüft, (i) inwiefern sie sich als Abschluss für eine systemische Coaching-Sitzung eignen, (ii) das Ziel, Glück, allgemeines Wohlbefinden und Lebenszufriedenheit zu erhöhen erreichen können und (iii) von allen Coachees, unabhängig von ihrer initialen Zielsetzung zwischen zwei Coaching-Sitzungen durchgeführt werden können.

---

<sup>61</sup> Die Literaturübersicht gibt einen Überblick über die von mir verwendeten Quellen (Studien, Bücher, Zeitschriften). Tabelle 4 im Anhang zeigt welche Coaches (im persönlichen Gespräch) und Podcasts ich zur weiteren Recherche herangezogen habe.

<sup>62</sup> Seligman, 2005.

<sup>63</sup> Seligman, 2005.

## Das Dankbarkeitstagebuch – Eine Intervention der Positiven Psychologie

Für die von mir ausgewählte Intervention sollen die Coachees der Testgruppe sich jeden Abend während der auf das erste Coaching folgenden Woche einige Minuten Zeit für ein Dankbarkeitstagebuch nehmen. Hierfür können sie sich sieben Blätter Papier, eins für jeden Abend, zurechtlegen. Jeden Abend überdenken sie die letzten 24 Stunden und notieren untereinander bis zu fünf Dinge, für die sie dankbar sind. Zur Unterstützung schlage ich erste Ideen und Denkanstöße vor: „Ich bin heute gesund aufgewacht“, „Freunde und Kollegen waren heute hilfsbereit“, „Gott hat mir ein positives Mindset gegeben“, „Ich bin gesund“ oder „Heute morgen lief mein Lieblingslied im Radio“. Diese Intervention geht auf Seligman (in seinem Buch: Der Glücks-Faktor: Warum Optimisten länger leben) zurück und soll zu einem gesteigerten Wohlbefinden führen. Denn wenn sich Menschen die Komponenten vor Augen führen, für die sie dankbar sind und die sie glücklich machen, kann das zu einem gesteigerten allgemeinen Wohlbefinden führen. Dabei gibt es nicht nur den einen Schlüssel zu einem höheren Wohlbefinden, sondern verschiedene Elemente, die dienlich sein können. Insbesondere das (wiederholte) Erleben von Dankbarkeit kann positive Erfahrungen intensivieren und verlängern und damit auch das allgemeine Wohlbefinden.<sup>64</sup> Daneben bitte ich die Coachees vor der ersten Coaching-Sitzung wie auch nach den sieben Tagen den Fragebogen zum Wohlbefinden (nach Fordyce), über den sich das aktuelle Glückserleben und Wohlbefinden messen lässt, auszufüllen und mir diesen zuzusenden bzw. ihn zur Coaching-Sitzung mitzubringen.

### **3.2 Beschreibung der Fallbeispiele**

#### **Aufbau der Coaching Sitzungen**

Im Rahmen einer Netzwerkgruppe (Working Out Loud Circle) thematisierte ich das Ziel meiner Coaching-Arbeit und fragte die Teilnehmer und Kollegen nach Unterstützung. Ich erklärte ihnen, dass ich ausgebildeter systemischer Coach bin, eine wissenschaftliche Arbeit zu einem kombinierten Ansatz bzw. der potenziellen Weiterentwicklung des systemischen Coachings überprüfen möchte und frage, ob sie in diesem Zuge Interesse an zwei kostenlose Coaching Sitzungen zu einem beliebigen Thema hätten oder jemanden vermitteln würden. Positive Psychologie sowie Glück und Wohlbefinden erwähne ich an dieser Stelle bewusst nicht, um die Ergebnisse später nicht zu verfälschen. Ich verschicke den Fragebogen zum Wohlbefinden an die interessierten Kollegen und Bekannte und wähle aus den Rücksendungen diejenigen vier aus, die die niedrigsten Werte ausweisen. Diese lade ich schließlich zu den jeweils zwei Coaching-Sitzungen ein.

Somit baut diese Arbeit auf insgesamt acht Coaching-Sitzungen auf: (1) mit zwei Coachees arbeite ich mittels des klassischen Ablaufs einer systemischen Coaching Sitzung (=Kontrollgruppe). Sie entwickeln am Ende der Sitzung ihre eigenen nächsten Schritte und entscheiden völlig eigenständig, ob und welche Maßnahmen sie bis zum nächsten Mal umsetzen wollen. (2) Bei zwei Coachees teste ich den neuen kombinierten Ansatz (=Testgruppe), indem ich die coachende Haltung zum Ende der ersten Sitzung verlasse, in eine beratende Haltung gehe und eine für die Coachees passende und umsetzbare Intervention der positiven Psychologie als Aufgabe bis zur nächsten Sitzung mitgeben. Zwischen den beiden Coaching-Sitzungen liegen zwei Wochen. Innerhalb dieser gehen alle Coachees ihren vereinbarten nächsten Schritten nach, die beiden der Testgruppe führen zusätzlich die Intervention der Positiven Psychologie, das Dankbarkeitstagebuch, aus.

---

<sup>64</sup> Seligman, 2005; Blickhan, 2018.

**Tabelle 2: Aufbau der Coaching Sitzungen und Verteilung der Coachees**

	Kontrollgruppe n=2	Testgruppe n=2
<b>Vorbereitung</b>	Beantwortung des Fragebogens zu aktuell empfundenem Glückserleben/ Wohlbefinden	
<b>1. Coaching-Sitzung</b>	reguläres Coaching nach dem systemisch-konstruktivistischen Ansatz; eigenständige Ableitung von individuellen nächsten Schritten	Coaching mit beratendem Abschluss; eigenständige Ableitung von individuellen nächsten Schritten; zusätzliche Aufgabe aus der Positiven Psychologie
<b>Zwei Wochen zwischen Coaching-Sitzungen</b>	Umsetzung der individuellen Schritte	Umsetzung der individuellen Schritte sowie PP-Aufgabe
<b>Vorbereitung 2. Sitzung</b>	Beantwortung des Fragebogens zu aktuell empfundenem Glückserleben/ Wohlbefinden	
<b>2. Coaching-Sitzung</b>	reguläres Coaching nach dem systemisch-konstruktivistischen Ansatz	reguläres Coaching nach dem systemisch-konstruktivistischen Ansatz
<b>Auswertung</b>	Überprüfung der Veränderung des empfundenen Glückserlebens/ Wohlbefindens auf Basis der Fragebögen	
<b>Follow up</b>	Abschlussgespräch und Erläuterung, bei Bedarf weitere Sitzungen	

In der Auswertung erhoffe ich eine Steigerung des allgemeinen Wohlbefindens bei allen Coachees zu erkennen, wobei ich eine stärkere Steigerung bei der Testgruppe vermute. Darüber hinaus erhoffe ich mir einen weiteren Nutzen aus der Umsetzung der Intervention der positiven Psychologie: durch die einfache und nachhaltige Umsetzbarkeit kann es den Coachees theoretisch möglich sein, das Dankbarkeitstagebuch auch später beizubehalten und auf andere Lebensbereiche anzuwenden.<sup>65</sup>

### Herausforderungen im Studienaufbau

Die dieser Arbeit zugrundeliegende Studie zeigt einige Herausforderungen.

1. Zum einen wird eine ausgesprochen kleine Fallzahl betrachtet, was statistisch gesehen keine valide Ableitung zulässt.
2. Die originären Themen und Ziele der Coachees haben keinen Fokus auf die Steigerung von Glück und/ oder Wohlbefinden und sind nicht unbedingt vergleichbar.
3. Weitere Entwicklungen und Einflüsse innerhalb des Zeitraums zwischen den Coaching-Sitzungen liegen außerhalb meines Einflussbereichs und können nicht in die Auswertung mit einbezogen werden.
4. Eine Langzeitbetrachtung findet im Rahmen dieser Arbeit nicht statt.
5. Die originäre Rolle des Coaches (Prozessgeber statt Berater) wird aufgeweicht und das Verhältnis zwischen Coach und Coachee kann als unausgeglichen wahrgenommen werden.

<sup>65</sup> Vgl. Seligman, 2005.

Trotz dieser Herausforderungen möchte ich die Gelegenheit nutzen, um eine erste Idee dahingehend zu bekommen, ob der entwickelte hybride Ansatz eine sinnvolle Weiterentwicklung des systemischen Coaching-Ansatzes darstellen und die nachhaltige Zielerreichung der Coachees unterstützen kann. Sollte die Umsetzung erste positive Tendenzen aufdecken, empfehle ich eine weitere wissenschaftlich fundierte und statistisch gestützte Untersuchung, in der die Herausforderungen 1-4 mittels gezielter Auswahl der Teilnehmer der Test- und Kontrollgruppe sowie längerer Begleitung reduziert werden.

### **Coachingfall 1.1 (Testgruppe):**

Fallbeschreibung: Der erste Coachee der Testgruppe thematisiert zunächst ein Entscheidungscoaching, das aus der Gründung seines Start-ups resultierte. Im Verlauf des Gespräches stellt sich heraus, dass er vor der Entscheidung steht, ob er weiter und mehr in sein Unternehmen investieren und damit ggf. seine private Beziehung riskieren, oder ob er sich beruflich zurücknehmen und mehr auf sein Privatleben konzentrieren soll.

Auswertung des Fragebogens: Der Coachee sagt über sich selbst, dass er vor dem ersten Coaching ‚leicht glücklich‘ und vor dem zweiten Coaching ‚ziemlich glücklich‘ ist. Dabei fühlt er sich vor dem ersten Coaching zu 30% seiner Zeit glücklich, 15% unglücklich und 55% neutral – vor dem zweiten Coaching verändert sich die Verteilung hin zu 45% glücklich, 10% unglücklich und 45% neutral. Damit befindet er sich im Vergleich zu der von Seligman kontinuierlich erhobenen Stichprobe zu Beginn des Coachings leicht unter dem Durchschnitt (sein Wert ist höher als der von 48% der Web-User, die den Fragebogen online bereits ausgefüllt haben) und nach dem ersten Coaching sowie der Intervention der positiven Psychologie deutlich über dem Durchschnitt (81,5% der Web-User gaben negativere Werte an).<sup>66</sup>

Reflexion der Methodik und des Wohlbefindens: Im abschließenden Gespräch mit dem Coachee zeigt sich, dass ihm das Dankbarkeitstagebuch sehr geholfen hat: es hat ihm die Möglichkeit gegeben, regelmäßig zu prüfen, aus welchen Situationen und Erlebnissen er mehr Positives zieht und was zu seinem Glücksempfinden verstärkt beiträgt. Für sein Entscheidungsthema war die Nutzung des Dankbarkeitstagebuches hilfreich und hat die selbst benannten Maßnahmen und nächsten Schritte zwischen den beiden Sitzungen noch positiv ergänzt.

Selbstreflexion (ich als Coach): Die Tragweite der Entscheidung zeigte sich erst im Laufe der Zielfindung, was mich kurz an meinem Ansatz zweifeln ließ. Durch sehr offenes und wertneutrales Fragen gelang es mir, den Coachee zu keiner Zeit zu beeinflussen und ihn offen auf beide Entscheidungsoptionen blicken zu lassen. Die Themen Glück und Wohlbefinden schwangen zwar in den Erläuterungen des Coachees mit, wurden aber nicht explizit thematisiert und von mir dann auch nicht forciert. Die Empfehlung, seine eigenen Maßnahmen um das Dankbarkeitstagebuch zu ergänzen, konnte ich sinnvoll erläutern.

Empfehlung: Gerade bei Entscheidungsthemen scheint die „Aufgabe“ ein Dankbarkeitstagebuch zu führen für den Coachee selbst nicht unbedingt naheliegend zu sein. Er möchte eher in Richtung von Pro-Contra-Tabellen gehen und Methoden wählen, die klar die beiden Alternativen fokussierende. Gleichzeitig sagt er aber selbst, dass er sich damit im Kreise dreht. Das Dankbarkeitstagebuch hilft auch nach der Coaching-Sitzung aus

---

<sup>66</sup> Die Auswertung des Fragebogens auf der Website [www.authentic happiness.org](http://www.authentic happiness.org) zeigt an, wie viele derer, die den Fragebogen ausgefüllt haben, negativere Werte angegeben haben. Die Auswertung sagt, dass der Proband „besser als x%“ gescored hat. Es erfolgt eine Aufschlüsselung nach der Grundgesamtheit (alle Web-User), anhand des Geschlechts, des Alters, des Berufes oder der Ausbildung. Für eine gute Vergleichbarkeit nutze ich die Werte im Vergleich zur Grundgesamtheit, also allen Web-Usern, die den Fragebogen online ausgefüllt haben.



diesem Kreis auszuberechnen und aus anderen Perspektiven auf die aktuelle Situation zu blicken. Dadurch zeigt es ausgesprochen große Vorteile, um die Entscheidungsoptionen in der Zeit zwischen den zwei Sitzungen besser zu reflektieren und für den Coachee selbst zu evaluieren. Denn hierüber wird im klar, welche (Lebens)Situationen und somit gleichzeitig auch welche der beiden zur Entscheidung stehenden Alternativen ihn tendenziell glücklicher machen, auch wenn er nicht bewusst darüber nachdenkt.

### **Coachingfall 1.2 (Testgruppe):**

Fallbeschreibung: Die zweite Coachee befindet sich in einer herausfordernden Partnerschaft, in die der neue Partner zwei Kinder aus erster Ehe eingebracht hat. Sie ist unsicher, wie sie mit der Situation umgehen und wie viel und in welcher Form sie da rein investieren soll.

Auswertung des Fragebogens: Die Coachee ist vor dem ersten Coaching ‚leicht unglücklich‘ und vor dem zweiten Coaching bereits ‚leicht glücklich‘. Dabei fühlt sie sich vor dem ersten Coaching zu 30% ihrer Zeit glücklich, 40% unglücklich und 30% neutral. Sie sagt, dass dies stark mit der unklaren Situation und den vielen Fragezeichen in Bezug auf die Zukunft zusammenhängt und sie derzeit das meiste Glück aus Situationen unabhängig von ihrer Partnerschaft zieht. Vor dem zweiten Coaching verändert sich die Verteilung hin zu 50% glücklich, 15% unglücklich und 35% neutral. Damit befindet sie sich im Vergleich zu der von Seligman kontinuierlich erhobenen Stichprobe zu Beginn des Coachings deutlich unter dem Durchschnitt (nur 25% derer, die den Fragebogen online ausfüllten, gaben negativere Werte an) und nach dem ersten Coaching und der Intervention der positiven Psychologie, also vor dem zweiten Coaching leicht über dem Durchschnitt (53% gaben negativere Werte an).

Reflexion der Methodik und des Wohlbefindens: Das Dankbarkeitstagebuch hat der Coachee sehr geholfen die positiven Dinge im Zeitverlauf zu sehen und sich darauf zu konzentrieren, was ihre Entscheidung und Situation befürwortet. „Im Alltag gehen die Kleinigkeiten schnell unter“, sagt sie selbst. Das Dankbarkeitstagebuch habe ihr deutlich gemacht, wie viel Gutes bereits jetzt in der Partnerschaft liegt und von ihrem neuen Partner in ihre Richtung kommt. Sie hat ausgesprochen viel daraus gezogen, sich regelmäßig vor Augen zu führen, welche Ressourcen sie selbst nutzen kann und was in der jungen Beziehung ihr gut tut. Auch das spätere Reflektieren hilft ihr ungemein, da sie immer wieder an das Gute erinnert wird.

Herausforderungen: Im ersten Coaching war es herausfordernd, den Fokus der Coachee zu identifizieren und auf dem originär benannten Thema zu behalten, da sie viele Aspekte einbrachte, die z.T. auf unterschiedliche Themenschwerpunkte hindeuteten.

Selbstreflexion (ich als Coach): Die Themen Glück und Wohlbefinden schwebten in diesem Thema bereits früh mit, so dass es sinnvoll erschien, die Coachee in die Testgruppe zu nehmen. Die Zieldefinition war zu Beginn etwas diffus und hat viel Zeit in Anspruch genommen, so dass in der ersten Coaching-Sitzung inhaltlich nicht viel erarbeitet werden konnte. Dafür war der Einstieg in die zweite Sitzung, v.a. auch durch das Dankbarkeitstagebuch erleichtert, deutlich einfacher, was das gesamte Gespräch erleichterte und eine Aufwärtsspirale in Gang setzte, durch die sich die Coachee deutlich gestärkt fühlte.

Empfehlung: Auch hier zeigt sich, dass das Dankbarkeitstagebuch bei einem Entscheidungsthema eine große Stütze sein kann. Darüber hinaus hilft es auch bei einem Thema, das viele beeinflussende Komponenten hat und dessen Zieldefinition sich im Verlauf verändern kann, da über das Dankbarkeitstagebuch viele Facetten und

Perspektiven betrachtet werden können und diese in der Auswertung am Ende sehr gut nebeneinandergelegt werden können.

### **Coachingfall 2.1 (Kontrollgruppe):**

Fallbeschreibung: Die dritte Coachee möchte ihre aktuelle Work-Life-Balance hin zu „mehr Life und weniger Work“ verbessern. Im Verlauf des Gespräches stellt sich heraus, dass sie in den letzten Tagen, auch mit Hinblick auf das anstehende Coaching, bereits viele erste Schritte umgesetzt hat. Dies erklärt auch ihre aktuelle Hochstimmung. Dennoch finden sich während des Coachings weitere Ansätze, die sie als nächste Schritte formuliert.

Auswertung des Fragebogens: Die Coachee sagt über sich selbst, dass sie vor dem ersten Coaching ‚ziemlich glücklich‘ und vor dem zweiten Coaching ebenfalls ‚ziemlich glücklich‘ ist. Dabei fühlt sie sich vor dem ersten Coaching zu 70% ihrer Zeit glücklich, 15% unglücklich und 15% neutral, was sie auch damit erklärt, dass sie aktuell bereits gute erste Schritte umsetzen konnte. Vor dem zweiten Coaching verändert sich die Verteilung hin zu 70% glücklich, 10% unglücklich und 20% neutral. Damit befindet sie sich im Vergleich zu der von Seligman kontinuierlich erhobenen Stichprobe bereits zu Beginn des Coachings deutlich über dem Durchschnitt (72% derer, die den Fragebogen online ausfüllten, gaben negativere Werte an) und auch nach dem ersten Coaching noch einmal deutlich über dem Durchschnitt (81,5% gaben negativere Werte an).

Herausforderungen: Für die Coachee handelte es sich bei diesem Coaching um ihr erstes. Das Thema beschäftigte sie bereits länger, so war sie sehr motiviert sich das Thema bereits vor der Sitzung intensiv anzuschauen. Dadurch war es ausgesprochen wichtig sie auf dem Boden zu halten, nicht zu viel zu machen und realistische nächste Ziele zu vereinbaren, damit sie die Hochstimmung nicht verliert und ggf. noch dem Coaching eine negative Auswirkung zuspricht.

Reflexion der Methodik und des Wohlbefindens: Da die Coachee bereits viel in Richtung Glück und Wohlbefinden gemacht hat, ist es nicht erstaunlich, dass sie mit einem sehr hohen Wert (laut Fragebogen) in das Coaching einsteigt und keine überragend große Veränderung innerhalb von zwei Sitzungen zu erreichen ist. Insgesamt fühlt sie sich in ihren Ansätzen bestärkt und ist erfreut, dass sie die positive Energie über mehrere Wochen aufrecht halten konnte.

Selbstreflexion (ich als Coach): Schon früh im Gespräch zeigt sich, dass die Coachee viele eigene gute Ideen hat, wie sie ihre Situation selbst positiv beeinflussen kann. Um ihre nächsten Schritte realistisch und umsetzbar zu halten, ist es nicht sinnvoll, ihr noch eine weitere Aufgabe mitzugeben. So leite ich sie mit der gewohnten systemischen Haltung durch den Prozess und schließe diesen mit der Frage, was sie nun selbst als nächstes mitnehmen und umsetzen möchte, ab. Insgesamt konzentrierte ich mich darauf, ihr ihre Positivität und Ressourcen zu verbildlichen, damit sie diese beibehalten und in die nächsten Wochen mitnehmen kann.

Empfehlung: Bei einem Coachee, der dazu tendiert sich zu viel vorzunehmen, ist es nicht sinnvoll eine weitere Aufgabe mitzugeben, unabhängig, ob diese Aufgabe zusätzlich zur Zielerreichung beitragen kann, da somit die Umsetzbarkeit und Motivation und somit letztlich die Umsetzung und der ressourcenvolle Zustand riskiert würden. Der reine Fokus auf die eigenen Ressourcen und die positive Bestärkung dieser scheinen an dieser Stelle auszureichen, um den Coachee bestmöglich zu unterstützen.

## **Coachingfall 2.2 (Kontrollgruppe):**

Fallbeschreibung: Die vierte Coachee hat sich vor kurzem nach zwei Jahren Beziehung von ihrem Partner getrennt. Während der Trennung war sie bereits in einem Coaching und hat in dieser Zeit einen Arbeitskollegen näher kennengelernt, zu dem sie sich nun stark hingezogen fühlt. Sie ist unsicher, ob sie nach so kurzer Zeit eine neue Beziehung eingehen sollte, insbesondere mit diesem Mann, da sie gemeinsam arbeiten. Eine Besonderheit bei dieser Coachee ist, dass sie (und der potenzielle neue Partner) beide in einem sehr schnelllebigen, hektischen und stressigen Umfeld arbeiten und sich kaum Zeit für Erholung und positive Belohnungen nehmen.

Auswertung des Fragebogens: Die Coachee ist vor dem ersten Coaching ‚neutral‘ und vor dem zweiten Coaching ‚leicht glücklich‘. Dabei fühlt sie sich vor dem ersten Coaching zu 40% ihrer Zeit glücklich, 30% unglücklich und 30% neutral. Vor dem zweiten Coaching verändert sich die Verteilung hin zu 45% glücklich, 25% unglücklich und 30% neutral. Damit befindet sie sich im Vergleich zu der von Seligman kontinuierlich erhobenen Stichprobe zu Beginn des Coachings unter dem Durchschnitt (nur 36,5% derer, die den Fragebogen online ausfüllten, gaben negativere Werte an) und nach dem ersten Coaching nur noch knapp unter dem Durchschnitt (48%% gaben negativere Werte an).

Reflexion der Methodik und des Wohlbefindens: Der reguläre Prozess einer systemischen Coaching-Sitzung hat der Coachee geholfen, ihre Gedanken und Gefühle in Bezug auf die Beziehung zu ordnen und einen besseren Blick auf die Situation zu bekommen. Sie fühlt sich gestärkt und blickt nach der zweiten Sitzung positiver auf die Gesamtsituation.









Herausforderungen: Die Coachee sprang immer wieder in den Themen und Argumenten. Es war schwierig ihren Fokus klar zu erkennen und sie sanft auf diesen hinzuweisen.

Selbstreflexion (ich als Coach): Gerne hätte ich ihr das Dankbarkeitstagebuch mit an die Hand gegeben, da im ersten Gespräch bereits deutlich wurde, dass der potenzielle neue Partner viel Gutes für sie tut und sie in ihren Themen und Ressourcen unterstützt. Ich habe mich allerdings zurückgenommen, da ich merkte, dass die Coachee schnell zu Überforderung neigt. Ich habe gemerkt, dass es dem Prozess an dieser Stelle dienlich war, die klassische fragende Haltung zu bewahren und insbesondere auch mal Pausen im Gespräch und die resultierende Stille, wenn die Coachee in einem sehr fordernden Moment war, auszuhalten.

Empfehlung: Bei solcher Unsicherheit über eine bereits länger laufende Situation benötigt der Coachee Denkanstöße durch den Coach, um mit einem klaren Blick auf die guten und schlechten Seiten im Leben und in der konkreten Situation zu gucken, da diese allein schnell übersehen werden können. Die aktive Begleitung dabei, die während der Coaching-Sitzung möglich ist, scheint die Coachee am besten zu unterstützen. Auch gibt das beschriebene Umfeld der Coachee (ausgesprochen schnelllebig, hektisch und stressig) wenig Raum für Reflexion zwischen den Coaching-Sitzungen, so dass sie durch weitere Maßnahmen, wie ein regelmäßiges Dankbarkeitstagebuch, potenziell mehr belasten statt Glück und Wohlbefinden stiften könnten. In diesem Fall sollte meiner Meinung nach von einer beratenden Haltung und Empfehlung zu noch mehr Aufgaben Abstand genommen werden.

Zusammenfassung der Ergebnisse aus den Coaching-Sitzungen:

**Tabelle 3: Auswertung der Fragebögen<sup>67</sup>:**

Coachee 1	Coachee 2	Coachee 3	Coachee 4
<b>Testgruppe (1.1)</b>	<b>Testgruppe (1.2)</b>	<b>Kontrollgruppe (2.1)</b>	<b>Kontrollgruppe (2.2)</b>
<b>Ergebnisse vor der 1. Sitzung</b>			
Leicht glücklich: 30% glücklich 15% unglücklich 55% neutral	Leicht unglücklich: 30% glücklich 40% unglücklich 30% neutral	Ziemlich glücklich: 70% glücklich 15% unglücklich 15% neutral	Neutral: 40% glücklich 30% unglücklich 30% neutral
			
Leicht unter Durchschnitt:  48% aller Web-User gaben negativere Werte an	Deutlich unter Durchschnitt:  25% aller Web-User gaben negativere Werte an	Deutlich über Durchschnitt:  72% aller Web-User gaben negativere Werte an	Unter Durchschnitt:  36,5% aller Web- User gaben negativere Werte an
<b>Vor der 2. Sitzung</b> bei der Testgruppe: nach der Intervention der positiven Psychologie			
ziemlich glücklich: 45% glücklich 10% unglücklich 45% neutral	leicht glücklich: 50% glücklich 15% unglücklich 35% neutral	ziemlich glücklich: 70% glücklich 10% unglücklich 20% neutral	leicht glücklich: 45% glücklich 25% unglücklich 30% neutral
			
Deutlich über durchschnitt:  81,5% gaben negativere Werte an	Über Durchschnitt:  53% gaben negativere Werte an	Deutlich über Durchschnitt:  81,5% gaben negativere Werte an	Knapp unter Durchschnitt:  48% gaben negativere Werte an

<sup>67</sup> Die Ergebnisse sind im Verhältnis zu der von Seligman auf [www.authentichappiness.org](http://www.authentichappiness.org) kontinuierlich erhobenen Stichprobe zu sehen. Die Vergleiche beruhen auf dem Durchschnitt der Web-User, also aller, die den Test online bereits ausgefüllt haben. Für die Kategorien „deutlich unter/über dem Durchschnitt“, „unter/über dem Durchschnitt“, „leicht unter/über dem Durchschnitt“ werden Perzentile gebildet.

### 3.3 Beurteilung und Diskussion

#### Wie habe ich die Erkenntnisse aus den Coachings gezogen?

Kern der Untersuchung des gesteigerten Wohlbefindens ist die Auswertung der Fragebögen zum aktuell empfundenem Glück und Wohlbefinden sowie der Vergleich der Veränderung in den Werten. Darauf basierend betrachte ich, ob die zusätzliche positive Intervention (das Dankbarkeitstagebuch) die Steigerung des Wohlbefindens neben den selbst gewählten nächsten Schritten, zusätzlich positiv beeinflusst hat. Die genaue Auswertung der Fragebögen und die daraus abgeleiteten Erkenntnisse werden im letzten Kapitel dieser Arbeit, zusammen mit der Diskussion, beschrieben. Daneben habe ich mit den Coachees offen eine Reflexion des Dankbarkeitstagebuch vorgenommen und um Ihre Einschätzung zur Methodik, dem Einsatz, dem Zeitpunkt und der Passgenauigkeit gebeten. Auch habe ich die Coachees um ihre offene Meinung und potenzielle Empfehlungen bzw. Verbesserungsvorschläge gebeten. Die Kombination der quantitativen Auswertung der Fragebögen zusammen mit den offenen, qualitativen Gesprächen mit den Coachees hat wertvolle Erkenntnisse offengelegt, die es aus meiner Sicht lohnen, weiter verfolgt zu werden.

#### Welche Herausforderungen gab es im Laufe der Coachings und wie bin ich damit umgegangen?

Das aktuell empfundene Glück und Wohlbefinden ist ein sehr sensibles Thema. Durch den ersten Fragebogen, der bereits auf das Glücksempfinden abzielte, waren die Coachees dahingehend sensibilisiert, dass sie in beiden Sitzungen einen Fokus auf Glück und Wohlbefinden legten, obwohl ihre originären Themen u.U. nicht darauf abzielten. Dies kann den Verlauf der Sitzungen beeinflussen, da für die Coachees unklar ist, in welchem Zusammenhang der Fragebogen mit der Coaching-Sitzung steht und ob etwas dahingehend erwartet wird. Insofern ist es wichtig im Vorfeld, bei der Auftrags- und Zielklärung, das originäre Thema des Coachees in den Fokus zu nehmen, um den zugrundeliegenden Auftrag tatsächlich auch zu erfüllen. Abschließend, nach der zweiten Sitzung, ist es wichtig die Zusammenhänge aufzuzeigen und die Nutzung des Bogens zu erläutern, so dass für den Coachee keine Fragezeichen und Störgefühle zurückbleiben.

Ich habe mir nach den Sitzungen jeweils Zeit genommen, unabhängig vom Coaching-Gespräch das Herangehen und die möglichen Interventionen und Zusammenhänge zu erläutern und somit eventuellen Zweifel und Skepsis auszuräumen. Außerdem habe ich weitere Sitzungen angeboten, in denen sowohl das originäre Thema, als auch Glück und Wohlbefinden weiter betrachtet und bearbeitet werden konnten.

Während der Coachings habe ich ein Gefühl dafür entwickelt, zu welcher Zeit sich die zusätzliche Aufgabe der positiven Interventionen anbieten würde und zu welcher Zeit sie eher hinderlich (da zu viel) wäre. Da ich nur eine kleine Testgruppe betrachtet habe, war ich in der Nutzung eingeschränkt. Dennoch habe ich zwei Coachees innerhalb der Gruppen „gewechselt“: die vierte Coachee war ursprünglich für die Testgruppe eingeplant. Nachdem sie mir aber in unserem Vorgespräch ihre Situation und ihren hektischen und stressigen Alltag beschrieben hat, hätte es schlicht keinen Sinn ergeben, ihr eine zusätzliche Aufgabe mitzugeben, die im schlechtesten Fall noch mehr Stress hätte verursachen und ihre Situation somit auch noch belasten können.

## 4. Ergebnisse und Gesamtfazit

### 4.1 Ableitung der Ergebnisse

Ziel der Gespräche rund um das Dankbarkeitstagebuch war es, herauszufinden, inwiefern die Coachees der Testgruppe die Aufgabe als nützlich empfunden haben. Ich fragte mehrfach, was genau sie an dem Dankbarkeitstagebuch, dem „Selbst schreiben“ und späteren Reflektieren ihnen gutgetan hat. Außerdem wollte ich wissen, was genau sie im Anschluss erkannt haben, welche Zusammenhänge sie sehen konnten und ob es ihnen möglich war, Rückschlüsse auf ihre Themen zu erkennen. Außerdem interessierte mich, ob sie die Umsetzung als anstrengend oder belastend (im Alltag) fanden und ob sie sich vorstellen könnten, das Tagebuch auch nach der zweiten Sitzung noch weiter fortzuführen. Darüber hinaus wollte ich auch wissen, wie sie die Beziehung zwischen uns, Coach und Coachee, empfanden. Keiner der beiden Coachees hat zum Ende der zweiten Coaching-Sitzung nach einer Beratung, Empfehlung oder neuen Aufgabe gefragt. Sie fühlten sich in ihren Ressourcen und eigenen Gedanken bestärkt und leiteten selbstständig eben diejenigen nächsten Schritte und Maßnahmen ab, die zu der neuen Situation herrschten. Sie waren nicht auf der Suche nach einem Ratschlag zur weiteren Umsetzung, was mich darin bestärkt, dass das einmalige Verlassen der fragenden (coachenden) Haltung am Ende einer Sitzung insbesondere in der sich als passend darstellenden Situation (wie oben beschrieben) keine Veränderung der Wahrnehmung meiner Rolle als Coach darstellt.

Insgesamt zeigte sich, dass das Dankbarkeitstagebuch eine gute Möglichkeit darstellt, das Glück und Wohlbefinden bereits über einen kurzen Zeitraum zu steigern. Beide Coachees der Testgruppe sagten, dass ihnen die Arbeit mit dem Dankbarkeitstagebuch geholfen hat. Besonders die Empfehlung, sich die Erinnerungskarten bereits vorher an einen gut sichtbaren Platz zu legen, so dass sie erinnert werden und schnell und unkompliziert in das Tagebuch starten können, haben sie in der Methode als hilfreich empfunden. Insgesamt waren sie dankbar für die Empfehlung, das Tagebuch zu führen und haben die „Aufgabe“ als hilfreichen und nützlichen Anstoß auf dem Weg zu ihrer individuellen Zielerreichung gesehen. Ein Coachee sagte, dass er von dieser Methodik bereits gehört hatte, sich aber noch nie die Zeit genommen hat, es auch tatsächlich umzusetzen. Er war durch den Zusammenhang zu den Coaching-Sitzungen nun deutlich motivierter, es umzusetzen, als die Male zuvor, als er damit in Berührung kam.

Insbesondere zwei Punkte werden von den beiden Coachees als positiv hervorgehoben:

1. Die sofortige Reflexion des Tages, um diesen mit einem guten Gefühl abzuschließen und sich auf das Gute zu fokussieren
2. Die spätere Reflexion aller Einträge, um die Gesamtheit der Themen zu sehen und sich selbst Gedanken über mögliche Themencluster und Muster zu machen (welche Themen tauchen immer wieder auf, was könnte man somit verstärken?)

Ein Coachee sagte in unserem Gespräch, dass er für sich im Anschluss noch länger darüber reflektierte, woraus er im Speziellen Dankbarkeit und Glück zieht und für sich weitere Erkenntnisse aber auch Ressourcen und Optionen zur Lösungsfindung ableiten konnte. Er konnte auch nach den beiden Coaching-Sitzungen ausgesprochen gut mit dem Dankbarkeitstagebuch weiterarbeiten.

Beide Coachees sahen einen direkten Zusammenhang zwischen ihrer empfundenen und festgehaltenen Dankbarkeit und Glücksempfinden und wollen das Dankbarkeitstagebuch weiterhin in einer regelmäßigen Routine beibehalten. Die positiven Effekte des Dankbarkeitstagebuches wurden von beiden Coachees nicht nur auf meine Rückfragen im

Folgegespräch, sondern auch aktiv in der zweiten Sitzung angesprochen und als nachhaltig nützlich empfunden. Insbesondere bei Entscheidungscoachings ist die Nutzung des Dankbarkeitstagebuches eine ungemeine Hilfe.

Aus prozessualer Sicht ist zu erkennen, dass der Vorschlag durch mich als Coach, eine weitere Aufgabe zu erfüllen, keineswegs als „dominierend“ wahrgenommen wurde. Wenn es in der ersten Phase des Kontakt- und Beziehungsaufbaus im Coaching-Prozess gelungen ist, ein vertrauensvolles Verhältnis zum Coachee aufzubauen, ist es aus meiner Sicht und aktuellen Erfahrung unproblematisch, eine Empfehlung hinsichtlich eines nächsten Schrittes mitzugeben. Und so empfanden es die Coachees nicht als störend, dass ich den Vorschlag machte und nahmen ihn jeweils zu ihren eigenen nächsten Schritten hinzu. Daraus leite ich ab, dass während der jeweils beiden Coaching-Sitzungen für die Dauer dieser Coachings das Coach-Coachee-Verhältnis nicht negativ beeinflusst wurde.

Eine meiner Sorgen lag in den jeweils zweiten Sitzungen darin, dass die Coachees nun erwarten könnten, dass erneut und regelmäßig Vorschläge meinerseits folgen und schließlich ihre Eigenverantwortung darunter leiden könnte. Dies zeigte sich aber in keinem der Fälle und die beiden Coachees der Testgruppe warteten am Ende nicht darauf, dass ich ihnen erneut beratend zur Seite stehe. So konnte die jeweils zweite Sitzung nach dem bekannten systemischen Ansatz und einer durchgehend coachenden und fragenden Haltung meinerseits durchgeführt werden. Am Ende leiteten die Coachees ihre eigenen nächsten Schritte ab, ohne nach meinen Ratschlägen oder Empfehlungen für Methoden zu fragen.<sup>68</sup>

Es scheint also möglich zu sein die coachende Haltung zu verlassen, eine beratende Rolle einzunehmen und eine Empfehlung abzugeben und dabei nach wie vor als Prozesspartner auf Augenhöhe wahrgenommen zu werden.

#### 4.2 Potenzielle Risiken

Einige offene Fragen und potenzielle Risiken bleiben nach Durchführung der Einzelcoachings bestehen und sollten weiter betrachtet und verfolgt werden.

Wie ist es bei schwierigeren Themen? Lässt sich in einer schwierigen emotionalen Situation der Coachee darauf ein, dass er in einer Sitzung eine Handlungsempfehlung bekommt, dies aber nicht „zur Regel wird“, da ich als Coach nicht als Berater fungiere und der Coachee das Thema aus eigener Kraft lösen können soll?

Was ist, wenn der Coachee kaum Zeit hat bzw. sich nehmen will? Eine zusätzliche Aufgabe neben den eigenen nächsten Schritten kann als Belastung wahrgenommen werden und den Coachee im schlimmsten Fall überfordern. Wenn der Coachee eh schon das Gefühl hat, überfordert zu sein, Anforderungen nicht gerecht zu werden und mit seinen Aufgaben nicht nachzukommen, sollte nicht noch eine weitere Maßnahme mitgegeben werden, da dies eher einen gegenteiligen Effekt haben könnte.

Was ist, wenn der Coachee nicht an den positiven Effekt von Dankbarkeit auf Glück und Wohlbefinden glaubt? Mache ich mich dann als Coach unglaubwürdig, wenn ich ihm diese Intervention vorgeschlagen habe? Gelingt es die wissenschaftlichen Belege der Wirksamkeit zielgerichtet zu transportieren und somit den positiven Nutzen der Methodik zu vermitteln, ohne zu stark beratend zu agieren?

---

<sup>68</sup> Auch hier wäre eine längerfristige Beobachtung sinnvoll, um diesen Risikofaktor mit Sicherheit ausschließen zu können.

### 4.3 Empfehlung für die weitere Forschung – potenzielle neuen Fragestellungen

Um auf die Herausforderungen im Studienaufbau, die Herausforderungen während der Coaching-Sitzungen und die potenziellen Risiken einzugehen, erscheint es sinnvoll, den kombinierten Ansatz der systemischen Coaching-Sitzung mit einer aktiv beratenden Intervention der Positiven Psychologie zum Abschluss weiter zu untersuchen. Im Kern sollte dabei auf folgende Punkte eingegangen werden:

Fallzahl: Die dieser Arbeit zugrunde liegende Fallzahl an Coachings war aufgrund des zur Verfügung stehenden Zeitrahmens zu gering. Es bietet sich an in weiteren Coaching-Sitzungen die Methodik weiter zu prüfen und die Wirksamkeit weiter zu validieren.

Varietät: Die hier betrachteten Coachings gaben nicht viel Varietät in den Themen wieder. So wiederholten sich Entscheidungsthemen sowie der Fokus auf die Partnerschaft. Im weiteren Verlauf wäre es spannend zu prüfen, wie und ob sich die Wirksamkeit des kombinierten Ansatzes bei verschiedenartigen Themen und Coachees verändert.

Themenfokus: Es sollte in jeden Fall weiter untersucht werden, bei welchen Coaching-Themen sich die aktive Beratung hin zu einer Intervention der positiven Psychologie eignet und ob es Coaching-Themen gibt, die eher nicht über die kombinierte Methodik oder eine Intervention der positiven Psychologie begleitet werden sollten.

Intervention: Abschließend könnten auch weitere Interventionen der positiven Psychologie auf ihre Wirksamkeit geprüft werden. So könnten bspw. verschiedene Interventionen bei verschiedenartigen Themen oder aber auch im Zeitverlauf bei demselben Coachee angewandt und untersucht werden. Die positive Psychologie hat verschiedene Methoden beschrieben und wissenschaftlich belegt, die zu einer Steigerung von Glück und Wohlbefinden, aber auch anderen positiven Attributen führen können.

### 4.4 Fazit: Empfehlungen für den nachhaltig erfolgreichen Coaching-Prozess

Wenn das Thema und der Coachee es zulassen, sehe ich in der abschließenden beratenden Haltung und dem damit einhergehenden Vorschlag, ein Dankbarkeitstagebuch zu führen, nur Vorteile. Wichtig ist es hierbei während des Coaching-Prozesses darauf zu achten, dass eine ausgesprochen gute und vertrauensvolle Beziehung hergestellt werden kann und bestehen bleibt und der Coachee mit seinen Kapazitäten und Ressourcen stets im Fokus ist. Dann kann ruhigen Gewissens als zielführende Maßnahme eine Intervention der positiven Psychologie als Aufgabe vorgeschlagen und mitgegeben werden.

#### **Persönliches Gesamtfazit:**

Die fragende Haltung des systemischen Coaches kann unter gewissen Umständen im Coaching-Prozess an seine Grenzen kommen. Interventionen, die auch der positiven Psychologie zuzuschreiben sind, unterstützen bereits im Coaching-Prozess den ressourcenvollen Zustand des Coachees und können ihm im klassischen systemischen Coaching helfen, die individuellen Ziele zu erreichen. Eine Ausweitung dieser Interventionen auf die Zeit zwischen zwei Coachings wurde bislang in der wissenschaftlichen Forschung nicht untersucht.

Ziel dieser Arbeit war es zu überprüfen, inwieweit sich die Kombination von systemischem Coaching und Positiver Psychologie in der Praxis bewähren kann. Es sollte dabei geprüft werden, inwiefern sich Erkenntnisse und Elemente der Positiven Psychologie im Rahmen des Coaching-Prozesses einsetzt und ressourcenstärken und zielführend nutzen lassen. Eine weitere Frage war, ob aktive Interventionen der Positiven Psychologie ein geeignetes



Mittel zur Ergänzung des systemischen Coachings sind und somit helfen können, das Einsatzgebiet von Coaching zu erweitern. Die genaue Betrachtung der durchgeführten Coachings, die Auswertung der angewandten Fragebögen zum aktuellen Glück und Wohlbefinden sowie die anschließende Reflexion mit den Coachees zeigen die folgenden Tendenzen und Vorteile auf:<sup>69</sup>

- Das originäre Ziel, Glück und Wohlbefinden zu steigern, konnte durch Anwendung der Intervention aus der positiven Psychologie stärker erreicht werden
- Die Coachees konnten mittels der weiteren positiven Maßnahme in der Stärkung ihrer Ressourcen und ihres Wohlbefindens unterstützt werden
- Die Beziehung zwischen Coach und Coachee wurde in keinem der Fälle belastet oder negativ beeinflusst
- Auch die Selbstwirksamkeit des Coachees und seine Fähigkeit, in der zweiten Sitzung aus eigener Kraft und mittels eigener Ressourcen sein persönliches Ziel zu erreichen, für den betrachteten Zeitraum wurde nicht beeinträchtigt

Abschließend lässt sich also auf Basis dieser Arbeit und der zugrundeliegenden Coachings sagen, dass die Vorteile der Kombination von systemischem Coaching und Positiver Psychologie potenzielle Risiken übersteigen. Es erscheint somit möglich, dass der Coach zum Abschluss, als weitere Unterstützung dem Coachee gegenüber, seine fragende Haltung lockert und mittels eines Vorschlages zur Durchführung einer Intervention der positiven Psychologie dem Coachee auf dem Weg in seinen ressourcenvollen Zustand und der nachhaltigen Zufriedenheit verstärkt unterstützend und auch beratend zur Seite zu steht.

Für meine Arbeit als Coach leite ich ab, dass ich insbesondere bei Entscheidungsthemen und einem ressourcenvollen Coachee, der genügend emotionale und zeitliche Kapazitäten zeigt, die aktive Empfehlung der Nutzung einer Methodik aus der positiven Psychologie geben möchte. Ich möchte außerdem weitere Interventionen und Methodiken prüfen, um meinen Coachees noch mehr Mittel an die Hand zu geben, mit denen sie ihr Glück und Wohlbefinden steigern können, da dies die Grundlage eines erfüllten Lebens und somit indirekt jeder Coaching-Thematik ist. Ich möchte andere Coaches ermuntern, es auf sanfte Art und unter den o.g. Umständen ebenfalls zu versuchen, da dies den Coaching-Prozess und die nachhaltige Wirkung der Sitzungen positiv beeinflussen kann.

Abschließend empfehle ich wissenschaftlich forschenden und interessierten Kollegen eine fundierte Untersuchung anzustreben, um Belege zu dokumentieren, die die Wirksamkeit aufzeigen und somit sowohl dem systemischen Coaching als auch der Positiven Psychologie ein weiteres fachliches Fundament bieten können.

---

<sup>69</sup> Es ist wichtig im Blick zu behalten, dass die geringe Fallzahl lediglich eine Tendenz hin in eine positive Richtung belegen kann, weitere Untersuchungen zu einem potenziell nachhaltig positiven Einfluss würden an dieser Stelle helfen die Ergebnisse zu stützen.

## 5. Literaturverzeichnis

- Blickhan, Daniela (2018):** Positive Psychologie: Ein Handbuch für die Praxis. Junfermann Verlag; 2. Auflage.
- Bouchard Thomas, Lykken David, McGue Matthew, Segal Nancy, Tellegen Auke (1990):** Sources of Human Psychological Differences: the Minnesota Study of Twins Reared Apart. In: Science Jg. 250 von 1990, S. 223–228.
- Cohn, Michael A., Barbara L. Fredrickson, Stephanie L. Brown, Joseph A. Mikels, Anne M. Conway (2009):** Happiness Unpacked: Positive Emotions increase Life Satisfaction by Building Resilience. In: American Psychology Association 2009, Jg. 9, Nr. 3, S. 361-368.
- Competence on Top (2017):** Skript "Systemischer Coach Practitioner".
- DVCT (2019) Definition Coaching, online verfügbar unter <https://www.dvct.de/coaching-training/coaching/definition-coaching/>
- Emmons, R., M. McCullough (2002):** Counting blessings versus burdens: An experimental investigation of gratitude and subjective wellbeing in daily life. (Nicht veröffentlichtes Manuskript)
- Foerster, Heinz von (1973):** Das Konstruieren einer Wirklichkeit. In: Die erfundene Wirklichkeit – Beiträge zum Konstruktivismus. Paul Watzlawick (Hrsg.), 5. Auflage, Piper Verlag München.
- Fordyce, Michael W. (1988):** A review of research on the happiness measuer: A sixty.second index of happiness and mental health. In: Social Indicators Research, Jg. 20, S. 355-381. Der Fragebogen ist online hier auszufüllen: <https://www.authentichappiness.sas.upenn.edu/>
- Fredrickson, Barbara L, Roberta A Mancuso, Christine Branigan, Michele M Tugade (2009):** The Undoing Effect of Positive Emotions. In: Motivation and Emotion, Jg. 24, Nr. 4, S. 237-258.
- Friedmann, Dieter (2013):** ILP Integrierte Lösungsorientierte Psychologie – Psychotherapie und Coaching, 3. Aufl., Darmstadt 2013.
- Gallagher, Matthew W.; Shane J. Lopez (2009):** Positive expectancies and mental health: Identifying the unique contributions of hope and optimism. In: The Journal of Positive Psychology. Jg. 4, Nr. 6, S. 548-556.
- Gilbert, D.T.; Pinel, E.C.; Wilson, T.D.; Blumberg, S.J.; Wheatly, T.P. (1998):** Immune Neglect: A Source of Durability Bias in Affective Forecasting, in: Journal of Personality and Social Psychology, Jg. 75, Nr. 3, S. 617-638.
- Glaserfeld, Ernst von (1985):** Einführung in den radikalen Konstruktivismus. In: Die erfundene Wirklichkeit - Beiträge zum Konstruktivismus, S. 16-38. Paul Watzlawick (Hrsg), 5. Auflage, Piper Verlag München.
- Glaserfeld, Ernst von (1996):** Radikaler Konstruktivismus: Ideen, Ergebnisse, Probleme. Suhrkamp Verlag.
- Hücker, Franz-Josef; Margot Jung (2014):** Update on Positive Psychology. Ist die Positive Psychologie eine Anleitung zum Glücklichsein und Wohlbefinden? In: Sozial Extra. Jg. 38., Nr. 6, VS Verlag, Wiesbaden 2014, S. 6–9.

- Levold, Tom; Karin Martens-Schmid (1999):** Systemische Therapie. In: Management Handbuch für die psychotherapeutische Praxis. Hüthig Verlag 1999 (<http://www.huethig-jehle-rehm.de/search.html?words=MHP&content=all>)
- Lyubomirsky, Sonja (2018):** Glücklich sein: Warum Sie es in der Hand haben, zufrieden zu leben. Campus Verlag, 2. Aktualisierte Auflage.
- Lyubomirsky, Sonja (2008):** The How of Happiness. Piatkus Verlag.
- Migge, Björn (2011):** Handbuch Business-Coaching. Beltz Verlag, Weinheim und Basel.
- Migge (2014):** Handbuch Coaching und Beratung, 3. Aufl. Weinheim und Basel, 2014.
- Miller, Axel C. (2003):** Erwartungsbildung ökonomischer Akteure, Springer Verlag, Wiesbaden, 2003.
- Nansook Park, Christopher Peterson, Martin P. Seligman (2004):** Strengths of Character and Wellbeing. In: Journal of Social and Clinical Psychology. Jg. 23, Nr. 5, 2004, S. 603–619.
- Rogers (2012):** Coaching Skills – A Handbook, 3. Aufl. Maidenhead und New York, 2012.
- Schmidt-Lellek (2014):** Die Grenze zwischen Coaching und Psychotherapie, in: Ryba, Pauw, Gianti, Rietmann, 2014: Pauw, A. D., Gianti, D., Rietmann, S. (Hrsg.): Professionell coachen, Weinheim und Basel, 2014.
- Seligman, Martin E. P.; Mihaly Csikszentmihalyi (2000):** Positive Psychology: An Introduction. In: Flow and the Foundations of Positive Psychology - The Collected Works of Mihaly Csikszentmihalyi, S. 279-298. Springer Verlag, 2014. / bzw. In: American Psychologist, Jg. 55, S. 5-14.
- Seligman, Martin E.P. (2005):** Der Glücks-Faktor: Warum Optimisten länger leben. Lübbe Verlag, 13. Auflage 2005.
- Shane J. Lopez, Matthew W. Gallagher (2009):** A case for positive psychology. In: Shane J. Lopez, C. R. Snyder (Hrsg.): The Oxford Handbook of Positive Psychology. 2. Auflage. Oxford University Press, New York 2009, S. 3–6.
- Steinebach, Christoph; Daniel Jungo; Rene Zihlmann (2012):** Positive Psychologie in der Praxis: Anwendung in Psychotherapie, Beratung und Coaching. Beltz Verlag.
- Tomoff, Michael (2017):** Positive Psychologie und Coaching: Unterschiede? Online verfügbar: <https://tomoff.de/positive-psychologie-und-coaching-unterschiede/>
- Wallis, Claudia (2004):** The Science of Happiness. Time Magazine, 2004; <http://content.time.com/time/magazine/article/0,9171,1015832,00.html>
- Wegener, Robert H., Agnès Fritze, Michael Loebbert (2011):** Coaching entwickeln, Springer Verlage.
- Wehrle, Martin (2019):** Die 100 besten Coaching-Übungen (Edition Training aktuell), 2019, managerSeminare Verlag, 11. Auflage 2019

## 6. Anhang

**Tabelle 4: Übersicht der Coaches und Podcasts zur weiteren Recherche**

<b>Austausch mit Coaches</b>		
<b>Coach</b>	<b>Website</b>	<b>Fokusthemen</b>
Muriel Böttger	<a href="https://murielboettger.com/">https://murielboettger.com/</a>	Psychologin
Florian Fey	<a href="https://www.feyngeist.blog/">https://www.feyngeist.blog/</a>	Coach mit Fokus auf Glück und Erfolg
Stefan Lützenkirchen	<a href="https://www.pfefferminds.com/">https://www.pfefferminds.com/</a>	Systemischer Coach, Berater und Trainer
Michael Tomoff	<a href="https://tomoff.de/#start">https://tomoff.de/#start</a>	Autor und Coach mit Fokus auf positive Psychologie

<b>Genutzte Podcasts</b>	<b>Link</b>	<b>Fokus</b>
Share & Grow - Der Podcast für Positive Psychologie	<a href="https://murielboettger.com/podcast/">https://murielboettger.com/podcast/</a>	Positive Psychologie
Glück in Worten - Podcast von Claudia Engel, die Glückstrainerin	<a href="https://claudiaengel.de/podcast-glueck-in-worten/">https://claudiaengel.de/podcast-glueck-in-worten/</a>	Positive Psychologie
feynGEIS Podcast mit Florian Fey	<a href="https://open.spotify.com/show/3X7I5iFfHCguBR4aMFysMc?si=KBPkvX42SIKZI3cXoZYMYA">https://open.spotify.com/show/3X7I5iFfHCguBR4aMFysMc?si=KBPkvX42SIKZI3cXoZYMYA</a>	Moderne Spiritualität



**Competence on Top GmbH**

Vertretungsberechtigte Geschäftsführerin: Manuela Dollinger

Adresse: Am Rain 4, 86420 Diedorf

Kompaktausbildungen/Sonstiges: [contact@competenceontop.com](mailto:contact@competenceontop.com)

Inhouse: [inhouse@competenceontop.com](mailto:inhouse@competenceontop.com)

Festnetz (aus Deutschland): 0821-2170-0870

Festnetz (International): +49-821-2170-0870

Fax (aus Deutschland): 0321-2148 1302

Fax (aus anderen Ländern): +49-321-2148 1302

Umsatzsteuer-ID: DE 314 109 028

Gerichtsstand: Augsburg



Micro-Learnings und Expertenwissen finden Sie auf  
unserem YouTube-Kanal Expertise Kompakt:  
[youtube.com/expertisekompakt](https://www.youtube.com/expertisekompakt)

Besuchen Sie uns unter [www.competenceontop.com](http://www.competenceontop.com) und bei:

