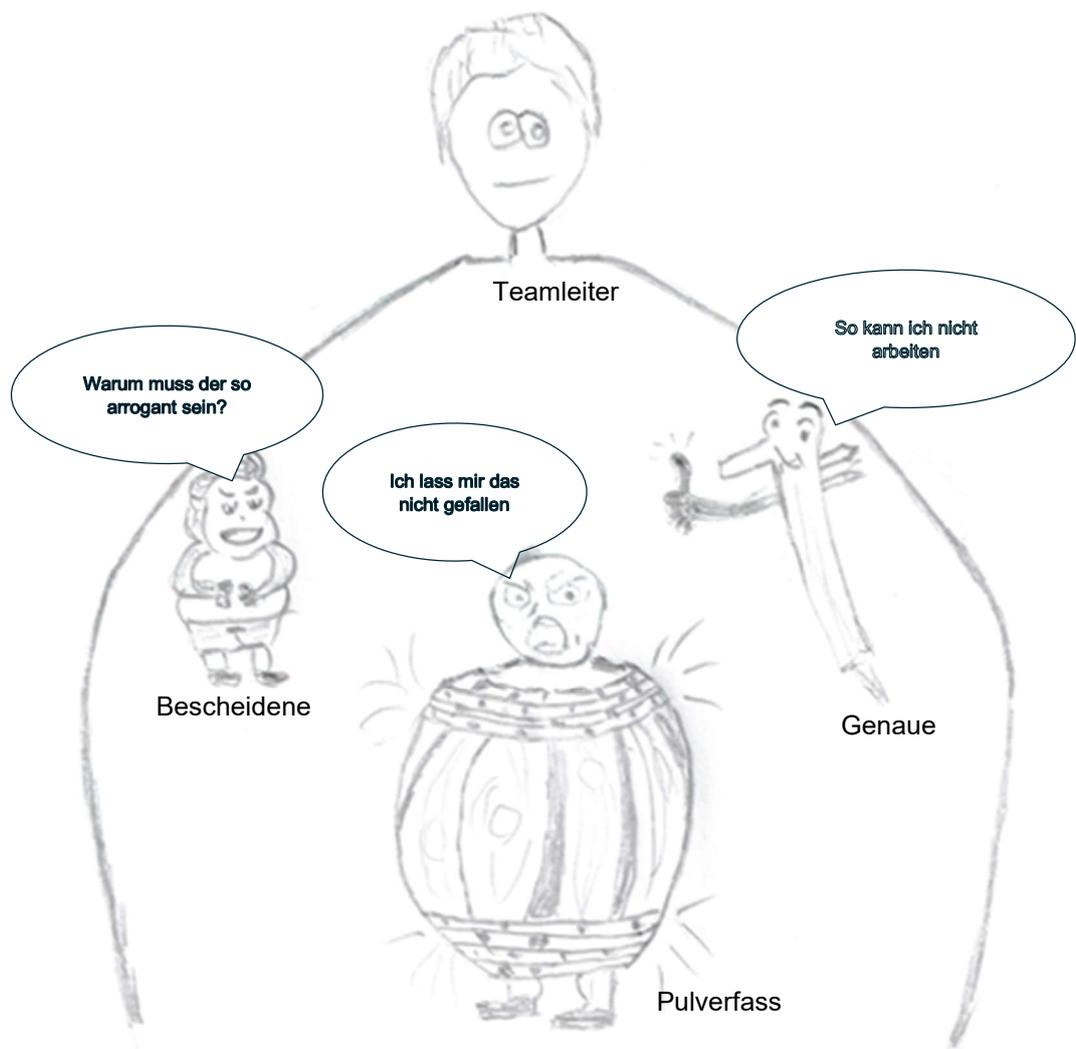


INNERE TEAM

ABSCHLUSSARBEIT ZUM SYSTEMISCHEN COACH
OLAF PAUL 2024



Inhaltsverzeichnis

1. Titel der Abschlussarbeit	3
2. Verfasser	3
3. Erscheinungsdatum	3
4. Dateikürzel	3
Executive Summary	4
Einleitung	6
Anmerkung Gender-Disclaimer	6
Das Innere Team	6
Grundlagen	6
Einsatzmöglichkeiten der Methode	7
Die Arbeit mit dem Inneren Team	8
Beispiel eines Klienten	8
Schritt 1 Eintauchen in das was wir fühlen	8
Schritt 2 Erkennen und Visualisieren der beteiligten Teammitglieder	9
Schritt 3 Visualisierung des Inneren Teams	11
Schritt 4 Dialog mit dem Inneren Team	11
Fazit	13
Literaturhinweise	14

1. TITEL DER ABSCHLUSSARBEIT

Das >INNERE TEAM<

Diese Abschlussarbeit behandelt die Anwendung der Methode >Innere Team< nach Prof. Dr. Friedemann Schulz von Thun.

2. VERFASSER

Mein Name ist Olaf Paul. Ich befinde mich in meinem 63. Lebensjahr, bin gelernter Werkzeugmacher und Dipl. Ing. Maschinenbau, der Fachrichtung Produktionstechnik. Über 25 Jahre bekleidete ich die Position des Director Operation in verschiedenen, industriellen Unternehmen.

3. ERSCHEINUNGSDATUM

Diese Abschlussarbeit habe ich im Frühjahr 2024 erstellt. Sie ist Bestandteil der Abschlussprüfung zum Systemischen Coach.

4. DATEIKÜRZEL

Abschlussarbeit als PDF:

Das_Innere Team_Olaf_Paul_2024.pdf

Abschlussarbeit als Word:

Das_Innere Team_Olaf_Paul_2024.docx

Executive Summary:

Das_Innere Team_Olaf_Paul_2024_(Executive_Summary).docx

Abschlussarbeit zum Systemischen Coach

Olaf Paul 2024

Thema: Das >Innere Team<

EXECUTIVE SUMMARY

Die Vielfältigkeit der eigenen Person, nicht im Sinne von mehreren Persönlichkeiten, sondern von den inneren Anteilen, Gefühlen, welche sich natürlich in uns bemerkbar machen, gilt es zu erkennen, wenn wir mit uns selbst nicht mehr klarkommen. Jeder kennt das Gefühl, wenn sich unser Bauchgefühl meldet. Das Sprichwort, „ich handle nach Bauchgefühl“ ist jedem bekannt. Doch da ist noch viel mehr in uns, was uns zum Teil stark in die Parade fährt, ohne, dass wir wissen, wieso wir gerade jetzt so oder so fühlen oder reagieren. Bei dem Inneren Team geht es um unsere Gefühlswelt, welche wir, gerade in der heutigen Zeit, schlecht kennen und wahrnehmen oder nicht beachten. Diese Abschlussarbeit soll einen Einblick geben, wie man sich mit einem Klienten dem Inneren Team nähern kann und wie der Klient damit, mit sich selbst, arbeitet. So zeigt diese Arbeit an einem von mir rekonstruierten Coaching mit der Methode >Innere Team<, die Vorgehensweise der Methode, die Arbeit mit dem Klienten zum Erkennen seiner Teammitglieder sowie das Kennenlernen und den Umgang, wie der Klient mit seinem Team arbeiten sollte.

Herr Prof. Dr. Friedemann Schulz von Thun ist Professor für Psychologie und Kommunikationspsychologie sowie Gründer des Schulz von Thun Instituts für Kommunikation in Hamburg. Er entwickelte die Methode „Das >Innere Team<.“

Da alle Menschen durch ihr Umfeld geprägt sind, handeln wir „automatisch“. Oft ohne darüber nachzudenken. Dies wird durch unser Unterbewusstsein gesteuert und beruht auf den Abermillionen Informationen, welche unser Unterbewusstsein über die Jahre, von der Zeit im Mutterleib bis zum heutigen Tage, gesammelt hat und ständig verwendet, um uns im Leben zielführend in jeder Situation handeln zu lassen. Wobei zielführend hier, dass in der jeweiligen Situation angestrebte Ziel des Klienten ist. Oft handeln wir aber nicht nach dem, was uns wichtig ist, sondern, wie es das beteiligte System verlangt. Mit System ist hier alles gemeint, was uns in einer Situation beeinflusst. Personen, die Umgebung, ein Raumgefühl, Gerüche, Geräusche, Stimmungen. Dies kann dazu führen, dass jemand zunehmend unzufrieden mit dem Alltag ist. Unzufrieden mit den Anderen, unzufrieden mit sich selbst. Die hier beschriebene Methode Inneres Team, leitet den Klienten dazu an, sich mit sich zu beschäftigen. Mehr Achtsamkeit auf seine Gefühlswelt zu richten und soll ihn stärken, dieser neuen Aufmerksamkeit Vertrauen zu schenken.

Am Beispiel zeige ich die folgenden Schritte auf, um dem Leser beispielhaft die Vorgehensweise zu erläutern.

Schritt 1: Eintauchen in das, was wir fühlen

Die rein rationale Denkweise, welche wir immer umgesetzt haben, vernachlässigt oft, die in uns vorhandenen und für unsere innere Balance wichtigen „leisen“ Anteile. Diese Anteile sind dann von großer Wichtigkeit, wenn wir, in für uns schwierigen Situationen, nicht mehr rational zurechtkommen. Diese Anteile drücken sich als Gefühle aus, welche der Klient wahrnehmen und beachten kann, wenn er achtsam in sich hinein hört. Er betrachtet, was ihm in der momentanen Situation wichtig ist. So rücken alle äußeren Umstände der Situation, welche wir normalerweise berücksichtigen würden, in den Hintergrund.

Schritt 2: Erkennen und Visualisieren der beteiligten Teammitglieder

Der Coach unterstützt den Klienten dabei die wahrgenommenen Gefühle zu benennen. Die Visualisierung dieser Gefühle ist wichtig, damit das Unterbewusstsein eine für den Klienten relevante Persönlichkeit abspeichert. Diese wird dem Klienten als eine vertraute, innere Person in sich vorkommen, welche er wertschätzend in seinen Umgang mit einer schwierigen Situation einbeziehen wird. Dazu soll der Klient das Gefühl als Aussage einer inneren Persönlichkeit erkennen und ihr ein Gesicht sowie eine Körperhaltung geben. Diese Figur soll der Klient skizzieren.

Schritt 3: Visualisieren des Inneren Teams

Es ist für unser Gehirn wichtig, dass wir Gemeinsamkeiten herstellen. Dazu ist es in der Arbeit mit dem Inneren Team wichtig, alle Teammitglieder als gleichwertig wichtig zu erkennen. In dieser Methode werden hierzu die zuvor entstandenen Figuren als Teammitglieder einer Gruppe skizziert. Es hat sich als eine sinnvolle Darstellung gezeigt, wenn der Klient sich vorstellt, dass sich seine Teammitglieder in ihm befinden. So ist die Darstellung, mit einem stilisierten Körper mit Kopf sehr einfach und hilfreich. In der Skizze dieser Darstellung ist es zur Verdeutlichung der „Stärke“ ihres Auftretens angezeigt, sie entsprechend in der Skizze zu positionieren. Starke Anteile nach vorne und größer als die weniger starken Anteile, welche, je nach ihrem Auftreten immer weiter nach hinten in die Skizze gezeichnet werden.

Schritt 4: Dialog mit dem Inneren Team

Die einzelnen Teammitglieder haben jeder ein anderes Anliegen in der Situation. Nur ein Dialog des Klienten mit seinen Teammitgliedern trägt dazu bei, alle Teammitglieder mit ihren Aussagen zu würdigen. Im vom Coach moderierten und vom Klienten geführten Dialog mit seinen Teammitgliedern, sollen die Kernaussagen der einzelnen Teammitglieder vom Klienten notiert werden. Anschließend bittet der Coach den Klienten sich in das jeweilige Teammitglied hineinzusetzen und auszusprechen, was sie in ihm sagen. So entsteht real ein Dialog zwischen dem Klienten als Teamleiter seines Inneren Team mit seinen Teammitgliedern. Ziel ist es, dass der Klient Lösungsansätze für ein anderes, für ihn stimmigeres Verhalten für die Situation entwickelt. Mit der Umsetzung dieses anderen Verhaltens fühlen sich die Klienten dann deshalb sicherer, weil sie nun mehr für das einstehen, was ihnen insgesamt wichtig ist und nicht die äußeren Bedingungen, welche bis hierher immer mehr Berücksichtigung gefunden haben.

Im Beispiel eines Klienten wird die Basisarbeit im Aufbau eines vertrauensvollen Verhältnisses zwischen Coach und Klient, die Ausarbeitung seines Ziels und seinem Auftrag an den Coach nicht dargestellt. Lediglich das erarbeitete Ziel und der Auftrag an den Coach werden angegeben, um die Zielerreichung daran zu messen. Im Verlauf des Coachings lernt der Klient, dass er, in seiner geschilderten Situation, mehr als nur die „alten“, lauten Stimmen in sich spürt (Bauchgefühl). Da sind noch zwei weitere Anteile in ihm, die er bis jetzt nicht achtsam wahrgenommen hat. Während die laute Stimme dem Klienten unbehaglich ist, spürt er zu diesen beiden weiteren Teammitgliedern seines Inneren Teams, positive Empfindungen. Als Ergebnis konnte der Klient eine neue Verhaltensweise für sich erarbeiten. Die Umsetzung wurde zwischen Coach und Klient verabredet und terminiert.

Diese Abschlussarbeit zeigt, wie stark die Arbeit mit dem Inneren Team ist. Übt der Klient dieses Arbeiten, hilft es ihm nachhaltig für sein weiteres Leben.

EINLEITUNG

Die Ausführungen dieser Arbeit soll dem Leser ein Gefühl dafür geben, wie wirkungsvoll die Arbeit mit der Methode Inneres Team in der Coachingarbeit mit dem Klienten ist und dazu motivieren, diese Methode einzusetzen.

ANMERKUNG GENDER-DISCLAIMER

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in dieser Abschlussarbeit das generische Maskulinum verwendet. Die in dieser Arbeit verwendeten Personenbezeichnungen beziehen sich – sofern nicht anders kenntlich gemacht – auf alle Geschlechter.

DAS INNERE TEAM

Die Metapher Inneres Team wurde von Herrn Prof. Dr. Friedemann Schulz von Thun aus den praktizierten Ansätzen der Familientherapie entwickelt. Herr Prof. Dr. Friedemann Schulz von Thun ist Professor für Psychologie und Kommunikationspsychologie sowie Gründer des Schulz von Thun Instituts für Kommunikation in Hamburg. In seinem Buch „Miteinander reden: 3 Das >Innere Team<“⁽¹⁾ beschreibt er die Entwicklung dieser Metapher, beschreibt an Beispielen, wie sich damit die „allgegenwärtige Innere Pluralität“⁽²⁾ erkennen und anerkennen lässt. Ebenfalls, wie sich die Arbeit mit dem Inneren Team auf das Selbstwertgefühl und die eigene Kommunikation mit Dritten oder sich selbst verbessert. Ziel dieser Arbeit mit seinem Inneren Team ist danach, es kennenzulernen und dessen Teamleiter zu werden. Als Weiterführung in die berufliche Praxis, erläutert er, wie sich auf diesen Grundlagen Teams im Beruf bilden lassen. Nachfolgend beschreibe ich eine praktizierte Vorgehensweise, wie man sich dem Inneren Team nähert. Hier in einem privaten Kontext des Klienten.

„Willst du ein guter Kommunikator sein, dann schau' auch in dich selbst hinein!“ Mit dem Modell des Inneren Teams folgen wir dieser Empfehlung und betrachten die „Innenseite“ der Kommunikation genauer.⁽³⁾ So dass Schulz von Thun Institut. Gut kommunizieren, heißt in diesem Sinne, dass wir mit dem erreichten Ergebnis, im inneren wie im Außen, zufrieden sind. Oder nicht weiter unzufrieden wie sonst. Dabei ist die Situation entscheidend. Unser Bestreben sollte sein, aus jeder Situation, welche uns belastet, zufrieden herauszugehen, denn sonst werden wir nachhaltig unzufrieden. Diese Unzufriedenheit, drückt unser Körper mit somatischen Markern aus, wie Kopfschmerzen, Unwohlsein, Niedergeschlagenheit, Antriebslosigkeit. Diesem Umstand kann und sollte man Rechnung tragen. Hier ist die Arbeit mit dem Inneren Team sehr hilfreich. Eine Kernaussage ist hier, Du bist der Teamleiter. Du entscheidest, wie du in einer Situation reagierst und nicht dein allgemeines Empfinden.

GRUNDLAGEN

Als Mensch funktionieren, agieren oder reagieren wir „automatisch“. Unser Unterbewusstsein steuert ca. 99% unseres Organismus. Jedoch auch die Ausführungen unseres Handelns. Es lässt uns gewohnheitsmäßig „funktionieren“. Unsere Psyche wird ebenfalls in Teilbereichen vom Unterbewusstsein gesteuert. So macht es sich durch somatische Marker, wie zum Beispiel Kopfschmerzen oder einem komischen Gefühl im Bauch bemerkbar. Die Summe aller unserer Erfahrungen, Eindrücke und Sinnesaufnahmen, befinden sich im Unterbewusstsein.

Nach diesen Erkenntnissen ist es von grundlegender Natur, dass unser Unterbewusstsein jede Situation und deren Erfahrungen, Eindrücke und Gefühle speichert. Mit jeder erlebten Situation vergleicht unser Gehirn, ob es eine solche oder ähnliche Situation, schon einmal gegeben hat. Mit den damit verbundenen Erfahrungen werden wir wieder ähnlich oder gleich reagieren. Gleiches gilt für das Erleben von Dingen

¹ Schulz von Thun, Friedemann (2023) Miteinander Reden: 3 Das Innere Team (31. Auflage)

² Schulz von Thun, Friedemann (2023) Miteinander Reden: 3 Das Innere Team (31. Auflage) Seite 25

³ <http://www.schulz-von-Thun.de/die-modelle/das-innere-team> Aufgerufen 28.03.2024 5:33 Uhr

Dies sind leider nicht nur positive Erfahrungen. Die negativen Erfahrungen prägen uns genauso. Sie fallen uns deshalb auf, weil wir uns in solchen Situationen nicht wohlfühlen, Stress oder Wut fühlen oder gar Angst empfinden. Was dazu führen kann, dass wir die Situation unter Stress hinter uns bringen oder wir wieder mit aggressiven Äußerungen reagiert haben. Manche Klienten meiden solche Situationen zukünftig. Die eigene Arbeit mit dieser Methode ermöglicht, dass wir die einzelnen Teamanteile unseres Inneren Teams in solchen Situationen wahrnehmen, den inneren Dialog mit diesem führen und das Ergebnis als Teamchef umsetzen. Im Ergebnis fühlen wir uns zum Beispiel als Herr der Lage, sind mit uns im Reinen, vielleicht zufrieden mit unserer Reaktion oder Aktion oder dem, was wir gesagt oder auch nicht gesagt haben.

EINSATZMÖGLICHKEITEN DER METHODE

Ist ein Klient jemand, der in bestimmten Situationen oft und schnell ungehalten reagiert, obwohl er so eigentlich nicht ist? Oder ist der ständig unsicher? Ob er alles schaffen wird, ob er auch alles gut gemacht hat, ob er auch jedem gerecht geworden ist? Würde ein Klient gerne auch einmal Nein sagen, schafft es aber nicht? Hadert ein Klient, weil er zum Beispiel in Streitsituationen nicht gut streiten kann oder sich immer mit wichtigen Entscheidungen sehr schwertut?

In allen solchen Situationen, sind die Basis unseres Handelns, unsere Erfahrungen. Erfahrungen von Kindesbeinen an. Wir alle haben Anlagen, die wir von unseren Eltern vererbt bekamen. Das Gehirn beginnt schon im Mutterleib Eindrücke des Erlebten zu verarbeiten und zu speichern. Und, wie sich jeder vorstellen kann, sind gerade hier Gefühle das, was erlebt wird, kognitiv im Gehirn verarbeitet und im Schlaf ins Unterbewusstsein gelangt. So baut sich unsere Erfahrungswelt auf. Die Ersten Erfahrungen machen wir zuhause, oder dort, wo wir aufwachsen. Es folgt der Kindergarten, die Grundschule. Weiterführende Schulen, Studium, Beruf. Jegliche Alltagssituation in unserem Leben, wird im Gehirn verarbeitet, mit dem schon Erlebtem verglichen und unser Handeln entsprechend ausfallen. Mit den Jahren, aber immer häufiger schon in jungen Jahren, merken wir, dass wir mit unsrem Handeln, welches sich irgendwie immer gleich ausdrückt, nicht mehr zufrieden sind. Dies kann sich bis hin zur Depression auswirken, aus der wir ohne Hilfe nicht mehr herauskommen. Erlebte Traumata sind hier ebenso zu erwähnen, werden im Coachingprozess aber nicht behandelt.

So wie das Atmen oder unser Herzschlag vom Unterbewusstsein gesteuert wird, so wird auch unser Verhalten daraus gesteuert, damit wir nicht jede Situation überdenken müssen, es lässt uns mit den gleichen Handlungen, Regungen oder Aussagen, die wir treffen, handeln. Lediglich durch Reflektieren, können wir später über unser Handeln nachdenken und es beeinflussen. Und genau diese Reflektion ist eine der schwierigsten Aufgaben, die wir bewältigen müssen, denn auch hier spielen alle möglichen, schon bekannten Erfahrungen, welche wir vorher nie hinterfragt haben, mit hinein. Was geschieht bei der Reflektion?

Wenn wir eine Situation oder unsere Reaktion darauf reflektieren, vergleichen wir bewusst unser Handeln mit möglichen anderen Möglichkeiten. Wir wachsen an solchen Reflektionen und dem Ergebnis der Umsetzung, wenn es uns gelingt, ein neues Handeln aufzudecken und auszuprobieren. Dies geschieht jedoch meist auf der rein rationalen Ebene und ist oft nicht ausreichend hilfreich. „Denk nicht so viel nach!“, „Grüble nicht so viel!“. Sätze, welche wir sicher alle schon einmal gehört haben. Was ist aber die Alternative?

Es gilt, neben den rationalen Überlegungen auch unsere inneren Regungen und Gefühle zu berücksichtigen. Um dieser Alternative eine handlungsfähige Struktur zu geben, kann man die Methode Inneres Team einsetzen.

DIE ARBEIT MIT DEM INNEREN TEAM

Abgeleitet vom Titelbild ist es notwendig, sich sein Inneres Team bildlich vorzustellen. So prägen sich die „Handelnden“ besser ein. Als Systemischer Coach erarbeiten wir mit unseren Klienten die systematische Arbeit mit seinem Inneren Team an einzelnen, für den Klienten problematischen Situationen, damit der Klient sich langfristig im Selbsterleben mit seinem Inneren Team entwickeln kann. In der geschilderten Situation leiten wir den Klienten an, sein Inneres Team achtsam wahrzunehmen und mit ihm in den Dialog zu gehen. Dies kann in manchen Situationen auch bedeuten, dass man sich Bedenkzeit von seinem Gegenüber erbittet, um seine Handlung oder Aussage mit sich selbst zu klären. Aus der Erfahrung lässt sich ableiten, dass die Arbeit zum Erleben des Inneren Teams einer gewissen Systematik bedarf, welche, zur Erzielung eines optimalen Ergebnisses, sinnvollerweise eingehalten werden sollte. Diese Systematik beschreibt in aufeinanderfolgenden Schritten, die Vorgehensweise und die Wichtigkeit, mit der die einzelnen Punkte erarbeitet werden sollen.

BEISPIEL EINES KLIENTEN

Mein Klient erzählt, dass er aus der Lehre heraus übernommen wurde und seit zehn Jahren im gleichen Unternehmen arbeitet. Er ist allgemein als motivierter Mitarbeiter bekannt, der seine Arbeiten immer einwandfrei macht. Nach einer internen Umstrukturierung wurden Mitarbeiter zu Vorgesetzten, welche vorher Kollegen waren. Bei dem Vorgesetzten meines Klienten, war dies auch so. Mein Klient, der sich selbst als ein offener Mensch mit Humor beschreibt, erfährt nun in diesem neuen Vorgesetztenverhältnis, dass er von sich aus immer stärker mit dem Vorgesetzten streitet. Dies hat sich so weit gesteigert, dass er nun von der Personalabteilung verwarnt und aufgefordert wurde, sein Verhalten zu ändern. Rein rational kann er damit nicht umgehen, weil er sich im Recht sieht und seinem neuen Vorgesetzten „Unfähigkeit“ unterstellt und sich dementsprechend immer lautstarker mit ihm auseinandersetzt. Die Möglichkeit, dass er durch sein Verhalten jedoch Nachteile, wie eine schlechte Beurteilung und dadurch keine Lohnerhöhung bekommen könnte, veranlasste ihn ein Coaching in Betracht zu ziehen. Seiner Einschätzung nach befindet sich sein Verhalten auf einer Skala von 0-10, wobei 10 eine gute Kommunikation und 0 eine schlechte Form der Kommunikation ist, bei einer drei.

Das zu Beginn des Coachings erarbeitete Ziel des Klienten ist: „Ich möchte mein Verhalten gegenüber meinem Vorgesetzten positiv ändern.“ Ich bin dann auf der Skala bei einer sieben. Der Auftrag, wie ich ihm dabei helfen kann ist: „Unterstützen, um eine machbare Möglichkeit zu finden.“

SCHRITT 1 EINTAUCHEN IN DAS WAS WIR FÜHLEN

Der Klient wählt eine entsprechende Situation und erläutert diese im Erzählstil. Die Aufgabe des Coaches ist nun, durch entsprechende Fragen mit dem Klienten herauszuarbeiten, was er während einzelner Momente, hier, sein nicht adäquates Verhalten wiedergebend, empfindet. Empfindungen, Gefühle, sind bei vielen Klienten nicht einfach wiederzugeben. Es ist deshalb angezeigt, hier ein Augenmerk darauf zu legen, dem Klienten, durch entsprechende Fragen näher zu bringen, worauf er seine Aufmerksamkeit richten soll. Für manche Klienten ist es möglich und hilfreich, bei diesen Überlegungen die Augen zu schließen.

Coach: Stelle dir bitte diese Situation vor, in der du spontan, „Dann kannst du die Arbeit selbst machen!“, gesagt hast. Verweile einen Moment darin. In welcher Umgebung war dies? Wo hast du, wo hat sich dein Vorgesetzter befunden. Was geht in dieser Situation in dir vor?

Klient: Wir waren in einem kleinen Büro und standen nah beieinander, weil es da so eng ist. Das ist mir schon zu viel, dass er so dicht bei mir steht. Mein Vorgesetzter sagte, er will das ich es so mache, wie er es will. Er trage ja auch die Verantwortung.

Mein Klient äußert, er empfinde Wut und Ärger, keine Wertschätzung seines Vorgesetzten. Er fühle sich nicht berücksichtigt und ernst genommen. Er fühle sich, seine Erfahrung und sein Können missachtet.

Coach: Wo spürst du diese Wut? Wie fühlt es sich für dich an, wenn deine Erfahrung und Können so missachtet werden?

Klient: Ich habe sprichwörtlich „Wut im Bauch“. Ich fühle mich gekränkt, fast schon beleidigt.

SCHRITT 2 ERKENNEN UND VISUALISIEREN DER BETEILIGTEN TEAMMITGLIEDER

Coach: Stelle dir bitte vor, dass genau in dieser Situation, deine Wut im Bauch die lauteste Stimme in dir ist. Kannst du dir bitte auch vorstellen, dass diese Wut ein Gesicht, eine Figur, eine Farbe hat? Wie würde diese Wut wohl aussehen? Welchen Namen würdest du ihr geben?

Klient: Da sehe ich ein Pulverfass, das fast explodiert.

Coach: Kannst du dir das Pulverfass mit einem Gesicht vorstellen?

Klient: Es hat zusammengekniffene Augen und der Mund ist weit aufgerissen. Es schreit.

Coach: Es wäre sinnvoll, dieses Pulverfass einmal zu skizzieren. Kannst du das bitte einmal versuchen?

Die Skizze entsteht. Ein dickes Pulverfass mit kurzen Beinen, mit zusammengekniffenen Augen, kurz vorm Explodieren.

Coach: Wenn du dieser Figur, deinem Teammitglied, nun einen Namen geben würdest, welcher wäre das? Versuche bitte keinen abfälligen Namen zu wählen. Wähle einen der wertschätzend ist und trotzdem für dich ausdrückt, dass er wütend ist.

Klient: Ich nenne ihn Pulverfass. Prinzipiell ist ein Pulverfass nichts Negatives. Es kann auch Schutz bedeuten, weil ich weiß, dass ich es habe. Man darf es nur nicht anzünden.

Coach: Stell dir vor, dieses Pulverfass ist ein Mitglied in deinem Inneren Team. Wenn es ein Mitglied deines Teams ist, wer ist dann der Teamleiter dieses Teams?

Klient: Ok, der bin ich dann.

Coach: Ok, Teamleiter deines Inneren Teams. In dieser Situation, wer hat das Pulverfass angezündet?

Klient: Mein Vorgesetzter.

Coach: Wie hat er das gemacht?

Klient: Mit seinen Äußerungen und dass er mein Wissen nicht berücksichtigt und mit seiner arroganten Art.

Coach: Wenn ich das richtig verstehe, spricht er das Pulverfass gar nicht direkt an?

Klient: Stimmt.

Coach: Wer reagiert in deinem Team noch? Scheinbar jemand dem die Äußerungen deines Vorgesetzten nicht passen. Was meinst du?

Klient: Ja, das kann ich mir vorstellen. Ich bin schon ein wenig perfektionistisch und Arroganz kann ich nicht leiden.

Coach: Wie äußert sich dein Perfektionismus? Wie redest du darüber? Ist es dir wichtig, dass man mit dir nicht arrogant umgeht?

Klient: Ich rede nicht über mein Können. Ich bin ja nicht eingebildet und muss jedem erzählen, was ich kann. Bescheidenheit ist schon eher meine Einstellung und ich arbeite gerne im Team. Wenn jemand so arrogant ist, fällt bei mir eine Klappe. Dann mach ich zu.

Coach: Ist das eine Stimme, oder sind es eventuell zwei oder drei verschiedene Anteile in dir?

Klient: Das eine ist, dass ich meine Arbeit eben perfekt machen möchte und das mit der Arroganz stört mich immer schon.

Coach: Kann es sein, dass du da zwei neue Teammitglied hast, welchen du eventuell nicht die nötige Aufmerksamkeit entgegenbringst?

Klient: Scheinbar.

Coach: Kannst du diesen Teammitgliedern, wie dem Pulverfass, bitte auch einen Namen, ein Gesicht, eine Figur geben?

Zwei Skizzen entstehen. Eine zeigt einen Messschieber, eine Schieblehre. Die Figur hat ein freundliches Gesicht, sowie einen Arm mit einer Hand, welche den Daumen hoch zeigt.

Coach: Wie willst du ihn nennen? Wofür steht der Daumen?

Klient: „Passt, so ist es gut“, drückt er aus. Ich nenne ihn „den Genauen“

Coach: Was ist mit der anderen Skizze? Was bedeutet es für dich? Es hat ein freundliches Gesicht und die Hände vor dem Bauch.

Klient: Er soll Bescheidenheit ausdrücken. Ich nenne ihn den Bescheidenen.

Coach: Ich möchte einmal wiedergeben, was ich zu dieser Situation aufgenommen habe. Dein Vorgesetzter im Betrieb will, dass du eine Arbeit so ausführst, wie er es dir gesagt hat. Du bist der Meinung, dass es so nicht geht und schon gar nicht in dieser Zeitvorgabe. Dann sagst du, oder ist es das Pulverfass, welches sagte, „dann kannst du die Arbeit selbst machen“. Habe ich das so richtig wiedergegeben? Weiter habe ich aufgenommen, dass es da noch zwei Teammitglieder gibt, den Genauen und den Bescheidenen, welche scheinbar bei dir nicht zu Wort gekommen. Das hört sich für mich so an, als wenn du die beiden Teammitglieder ignorierst, kann das sein?

Klient: Das kann sein.

Coach: Ich möchte einmal ein Beispiel machen. Stelle dir vor, du hast morgens keine Zeit etwas zu essen. Was wirst du im Laufe des Tages dann spüren?

Klient: Ich bekomme Hunger. Ich fühle mich hungrig.

Coach: Wenn du nun, vielleicht auch aus Zeitmangel, trotzdem nicht etwas isst, wie wird sich das dann äußern?

Klient: Dann wird mir irgendwann übel. Ein flaes Gefühl im Magen.

Coach: Es ist da also ein Hungergefühl und später noch ein flaes Gefühl, als ob einem übel ist, habe ich das so richtig verstanden? Welchem Gefühl gibst du die nötige Aufmerksamkeit, damit es dir besser geht?

Klient: In dem Falle, wenn mir übel wird.

Coach: Kann es sein, dass dein Hungergefühl zu leise war und du es ignoriert hast und erst die laute Stimme der Übelkeit, ist zu dir durchgedrungen?

Klient: Du meinst, ich habe also den „Genauen“ und den „Bescheidenen“ ignoriert und dann hat das Pulverfass sich dem angenommen und sich laut geäußert? OK, das kommt hin.

Coach: In der besagten Situation, was wäre hier deine Wunschvorstellung, im Umgang mit deinem Vorgesetzten?

Klient: Ich würde viel lieber mit meinem Vorgesetzten zusammenarbeiten. Nicht ständig im Streit mit ihm liegen. Ich nehme das immer mit nach Hause und es beschäftigt mich nachhaltig.

Coach: Kannst du dir vorstellen, dass deine Reaktionen anders ausfallen, wenn du die beiden Stimmen mitberücksichtigst?

Klient: Mit Sicherheit.

Coach: Damit wir ein gemeinsames Verständnis deines Inneren Teams haben, sollten wir es einmal zusammenstellen.

SCHRITT 3 VISUALISIERUNG DES INNEREN TEAMS

Damit sich der Klient mit der Metapher des Inneren Teams noch besser identifizieren kann, fordert der dritte Schritt, dass wir mit dem Klienten sein, nur für diese Situation beteiligte Team, einmal skizzieren. Die Darstellung, Körper mit Kopf, hilft dem Klienten sich diese Teammitglieder in seinem Körper vorzustellen.

Bei der Visualisierung gilt es einige Punkte einzuhalten, damit der Klient den persönlichen Bezug zu dem entstehenden Bild erhält. Es ist hilfreich, wenn der Klient selbst das Zeichnen übernimmt, damit sich die Figuren und sein direkter Bezug dazu, besser einprägen. Ebenfalls fällt die Vorstellung einer Teamkonferenz leichter. Der Kopf der Darstellung trägt die Bezeichnung „Teamleiter“ und bekommt den Namen des Klienten. Als nächstes gilt es, die Teammitglieder, hier Pulverfass, Genaue und Bescheidene, in eine Rangordnung zu setzen. Diese Rangordnung orientiert sich daran, wer am lautesten ist. Dieser soll vorne im Bild gezeichnet werden und größer sein als die weniger lauten Teammitglieder, welche weiter nach hinten ins Bild skizziert werden.

Anmerkung: Sowohl bei der Skizzierung der Teammitglieder als auch bei der Teamdarstellung, ist es nur wichtig, dass der Klient sich mit der Darstellung wohlfühlt. Es ist keine Zeichenarbeit, sondern nur eine Skizze.

SCHRITT 4 DIALOG MIT DEM INNEREN TEAM

Coach: Nachdem du nun dein Inneres Team dargestellt hast, was empfindest du, wenn du die Teammitglieder ansiehst?

Klient: Das macht schon was mit einem. Irgendwie ist es so, als ob ich sie kenne, aber zum ersten Mal sehe.

Coach: Bist du bereit, die Teammitglieder noch einmal zu Wort kommen zu lassen? Dann schlage ich vor, du sagst noch mal, was die einzelnen Teammitglieder wollen, und schreibst dies auf jeweils eine dieser Karten. (Moderationskarten)

Der Klient schreibt auf je eine Karte:

Das „Pulverfass“ sagt: Ich lasse mir dies nicht gefallen. Der soll mich meine Arbeit machen lassen, wie ich es will oder gar nicht. Dann kann er sie selbst machen.

Der „Genaue“ sagt: So kann ich nicht arbeiten. Das wird nichts und dauert viel zu lange und die Arbeitssicherheit ist auch nicht gegeben.

Der „Bescheidene“ sagt: Warum ist der so arrogant und muss mir Vorschriften machen? Das kann ich nicht leiden. Wie schön wäre eine Zusammenarbeit.

Coach: Das sind klare Worte von den Dreien. Wenn ich es richtig aufgenommen habe, hast du bis vorhin nur das Pulverfass wahrgenommen. Wie fühlt es sich an, nun die beiden anderen Stimmen wahrzunehmen?

Klient: Das fühlt sich gut an. Irgendwie hatte ich immer das Gefühl, dass da noch was sein muss. Ich war aber nur in der Lage, sofort in den Streit mit meinem Vorgesetzten zu gehen.

Coach: Nachdem du nun die Mitglieder deines Inneren Teams in dieser Situation kennst, wie wäre es, wenn du bei deinen Reaktionen zu deinem Vorgesetzten alle drei Stimmen berücksichtigst? Ich lese noch einmal dein Ziel für diese Sitzung vor.

Dein Ziel ist: Ich möchte mein Verhalten gegenüber meinem Vorgesetzten positiv ändern. Denkst du die drei können einen Kompromiss aushandeln, den du als der Teamleiter deines Inneren Teams dann positiver gegenüber deinem Vorgesetzten vertreten kannst? Was hältst du davon, wenn du die drei Aussagen einmal gegenüberstellst und schaust, ob es Gemeinsamkeiten gibt?

Nimm dazu bitte einmal nacheinander die Positionen deiner Teammitglieder ein und sage laut was sie zu sagen haben, damit ich zuhören kann. *(Der Klient konzentrierte sich nacheinander auf die Position*

seiner Teammitglieder und sprach „in ihrem Auftrag“ aus, was ihnen wichtig war.) Folgend sind die Kernaussagen seiner Teammitglieder.

Pulverfass: Wenn die beiden sich nicht äußern, muss ja einer sagen, dass das so nicht geht.

Genaue: Ich mache das nicht so wie der Vorgesetzte das will. Das ist mir so zuwider. Dann kann er es selbst machen.

Bescheidene: Wenn der Vorgesetzte so arrogant auftritt, kann ich nichts mehr sagen. Es ist mir unangenehm mit meiner Arbeit zu prahlen. Warum kann der nicht mit mir zusammenarbeiten?

Coach: Gibt es eine Aussage, die zu deinem Ziel passt?

Klient: Ja. Was der Bescheidene sagt.

Coach: Denkst du, dass dein Vorgesetzter diesen Wunsch kennt?

Klient: Kann er sich doch denken, oder?

Coach: Kann er das? Hat er die Fähigkeiten dazu?

Klient: Sollte er. Scheinbar nicht.

Coach: Was wäre deiner Meinung nach ein wichtiger Ansatz, in deinem nächsten Gespräch mit ihm?

Klient: Ich denke, ich kann ihm mal sagen, was mir wichtig ist.

Coach: Wenn du dies nun mit den Aussagen deiner Teammitglieder abgleichst? Wen kannst du damit zufrieden stellen? Einen, Alle?

Klient: Wenn ich meinem Vorgesetzten sagen würde, dass ich möchte, dass er meine Arbeit wertschätzt und dass ich gerne das Vorgehen bei den Arbeiten mit ihm abstimmen möchte, wären doch alle zufrieden, oder?

Coach: Was meinst du?

Klient: Ich denke schon.

Coach: Kannst du dir vorstellen, mit deinem Vorgesetzten so zu sprechen?

Klient: Würde ich auch gerne. Kann ich mir vorstellen.

Coach: Magst du einmal zu mir sprechen, wie du zu deinem Vorgesetzten sprechen würdest. Überlege einmal was du als Teamleiter deines Inneren Teams, deinem Vorgesetzten sagen würdest.

Klient: „Also, ich möchte gerne unsere Arbeitsbeziehung ändern. Deshalb möchte ich dir gerne sagen, was mir wichtig ist. Du weißt, was ich kann und, dass ich immer gut arbeite. Vieles von dem, was du von mir verlangst, würde ich ganz anders machen. Wäre effizienter und das Ergebnis wäre besser. Das ist mir wichtig. Ich wünsche mir, dass wir uns über die Ausführung der Arbeiten austauschen und besprechen, wie das Ergebnis sein soll. Am Ergebnis kannst du mich dann doch messen. Und wenn es nicht deinen Vorstellungen entspricht, können wir das doch auch besprechen. Du kannst dich auf meine Ausführungen verlassen. Das kannst du immer und das weißt du doch auch.“

Coach: Für mich hört sich das konstruktiv an. Was hast du empfunden, als du zu mir gesprochen hast?

Klient: Das bin ich. Ich weiß nicht, warum mir das bis jetzt mit dem Vorgesetzten nicht gelungen ist.

Coach: Was denkst du, in welcher Situation würdest du ihm das gerne sagen? Beim nächsten Zusammentreffen? Oder vielleicht ein Vieraugengespräch?

Klient: Es wäre mir lieber, das mal in einem Vieraugengespräch zu machen. Ich stimme mal einen Termin mit ihm ab.

Coach: Wann kannst du das machen?

Klient: Morgen. Das werde ich nicht aufschieben.

Coach: Wärscht du einverstanden, wenn wir verabreden, dass du mich morgen kontaktierst, wenn du das Gespräch hattest?

Klient: Gute Idee. Dann habe ich ein wenig Anreiz es auch zu machen.

Coach: Wenn wir uns dein Ziel noch einmal anschauen und annehmen, dass das Gespräch so verläuft, wie du es dir vorstellst, wo würdest du, auf der Skala von vorhin, von 0-10 dann stehen?

Klient: Dann wäre ich bei einer neun. *(Klient markiert auf der Skala die 9)*

Coach: Das hört sich für mich sehr gut an. Wie fühlst du dich damit?

Klient: Danke. Ich fühle mich motiviert und es war doch gar nicht so schwer.

Das Coaching wurde an dieser Stelle beendet, eine Nachricht für den nächsten Tag sowie einen weiteren Coaching Termin vereinbart.

FAZIT

Im dargestellten Fall hat die Arbeit mit dem Inneren Team bewirkt, dass sich der Klient darüber klar wurde, dass er alle Ressourcen, hier in Form seiner Teammitglieder, besitzt, um seine Situation zu verbessern. Diese bewusst nutzt, anstatt stumpf zu reagieren.

Ich möchte noch einmal die Wichtigkeit hervorheben, den Klienten selbst, die in ihm auftauchenden Teammitglieder personalisieren zu lassen. Je gründlicher sich der Klient damit identifiziert, desto nachhaltiger prägen sich die Teammitglieder bei ihm ein. Dieselben Teammitglieder in einer anderen Situation werden so schneller erkannt und werden vom Unterbewusstsein des Klienten automatisch in das situationsrelevante Innere Team platziert. Der Klient braucht dann nur achtsam die Teammitglieder zu identifizieren. Diese dann entsprechend der mit ihm geübten Vorgehensweise zu personalisieren und in einen gemeinsamen Dialog zu nehmen. Des Weiteren ist es wichtig, dass der Klient sich im Dialog mit seinem Inneren Team übt. Es ist darauf hinzuweisen, dass die alten Verhaltensformen im Unterbewusstsein nicht gelöscht sind und die alten, automatischen Verhaltensformen, wie Gewohnheiten auftauchen und als solche erst erkannt werden müssen. Wie in diesem Fall zu erkennen, ist es sehr hilfreich und deshalb notwendig, sich einer bestimmten Situation zu widmen, damit die Anzahl der Mitglieder des Inneren Teams überschaubar bleiben.

LITERATURHINWEISE

Schulz von Thun, Friedemann (2023) Miteinander Reden: 3 Das Innere Team (31. Auflage)

<http://www.schulz-von-Thun.de/die-modelle/das-innere-team> Aufgerufen 28.03.2024 5:33 Uhr