



**Veränderung verstehen und begleiten:
Die Dilts Pyramide als systemisches Modell in
Coachingprozessen**

Köln, August 2025

Tobias Kröger

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	3
2. Theoretische Grundlagen	3
3. Aufbau und Struktur der Dilts Pyramide	4
4. Anwendung im systemischen Coaching	5
5. Kritische Reflexion	7
6. Fazit	9
7. Literatur- und Abbildungsverzeichnis	10

1. Einleitung

Veränderung ist ein zentrales Thema im Coaching. Menschen suchen Coaching auf, weil sie sich in bestimmten Bereichen ihres Lebens weiterentwickeln, Entscheidungen treffen oder hinderliche Muster überwinden wollen. Dabei stellt sich häufig die Frage: Auf welcher Ebene greift der Veränderungsprozess? Warum bleibt Verhalten trotz Erkenntnis stabil? Warum genügen neue Techniken oder Strategien oft nicht, um eine nachhaltige Veränderung zu bewirken?

Ein hilfreiches Modell zur Beantwortung solcher Fragen stammt von Robert B. Dilts: die sogenannte Pyramide der logischen Ebenen. Dieses Modell bietet eine differenzierte Betrachtung menschlicher Entwicklung, indem es verschiedene Ebenen des Erlebens und Handelns voneinander unterscheidet – von äußeren Kontexten bis hin zur Identität und Sinnggebung. Es wurde ursprünglich im Kontext des Neuro-Linguistischen Programmierens (NLP) entwickelt, ist aber mittlerweile auch in der systemischen Beratung, im Coaching und in der Pädagogik weit verbreitet.

Im Rahmen dieser Abschlussarbeit wird die Dilts Pyramide als Werkzeug systemischer Veränderungsarbeit vorgestellt, theoretisch fundiert beschrieben, auf ihre Anwendbarkeit im Coaching untersucht und kritisch eingeordnet. Ziel ist es, ihre Relevanz, Potenziale und Grenzen für die professionelle Praxis als systemischer *Coachin* zu analysieren.

2. Theoretische Grundlagen

2.1 Ursprung und Entwicklung der Dilts Pyramide

Die Dilts Pyramide, auch bekannt als Modell der logischen Ebenen, wurde von Robert B. Dilts in den 1980er-Jahren entwickelt. Dilts ist ein bedeutender Vertreter des Neuro-Linguistischen Programmierens (NLP) und beschäftigte sich intensiv mit den Fragen: *Wie gelingt nachhaltige Veränderung? Auf welchen Ebenen kann Coaching wirksam ansetzen?*

Inspiziert wurde Dilts unter anderem durch die Arbeiten des Anthropologen und Kybernetikers Gregory Bateson, der in seinem Werk *Steps to an Ecology of Mind* (1972) verschiedene „Lern- und Veränderungsebenen“ beschrieb (Learning 0, I, II, III). Bateson argumentierte, dass tiefgreifendes Lernen nur dann stattfindet, wenn nicht nur Verhaltensweisen verändert werden, sondern auch Überzeugungen, Denkstrukturen und Sinnkonstruktionen.

Dilts griff diese Idee auf und übersetzte sie in ein praxisnahes Modell für Kommunikation, Veränderung und Entwicklung. Seine zentrale Annahme: Veränderung ist dann nachhaltig, wenn sie auf der richtigen logischen Ebene ansetzt. Versucht man, ein Problem auf einer zu „niedrigen“ Ebene zu lösen, bleibt der Veränderungsimpuls häufig oberflächlich oder verpufft vollständig.

„Jede Ebene beeinflusst die darunterliegenden – und wird zugleich von den darüberliegenden mitgestaltet.“¹

¹ Dilts, 1990, S. 34

2.2 Systemische Grundhaltung und logische Ebenen

Auch aus systemischer Sicht ist diese Perspektive anschlussfähig. Systemisches Coaching geht davon aus, dass menschliches Verhalten nicht isoliert betrachtet werden kann, sondern in Zusammenhang mit inneren Konstruktionen und äußeren Systemen steht (Simon & Simon, 2013). Die Dilts Pyramide bietet hier eine strukturierende Brücke zwischen individueller Selbstreflexion und systemischer Kontextualisierung.

Jede logische Ebene kann als ein „Ort“ verstanden werden, an dem spezifische Bedeutungszuschreibungen stattfinden. Auf der Ebene der Umwelt beispielsweise geht es um die Frage: *Wo befinde ich mich?* – auf der Ebene der Werte dagegen um: *Was treibt mich an?*

Die Integration des Modells in eine systemische Praxis ist dabei nicht unkritisch. Insbesondere der hierarchische Aufbau wird von manchen Fachpersonen als zu linear empfunden. Doch wenn man die Pyramide nicht als starres Schema, sondern als Orientierungsmodell versteht, kann sie eine wertvolle Grundlage zur Klärung und Strukturierung komplexer Coachingprozesse bieten.

3. Aufbau und Struktur der Dilts Pyramide

Die Dilts Pyramide ist ein Modell zur Beschreibung unterschiedlicher Ebenen menschlichen Erlebens, Handelns und Veränderungspotenzials. Sie ist hierarchisch aufgebaut – das heißt: Die unteren Ebenen beziehen sich auf konkrete, beobachtbare Aspekte (z. B. Verhalten), während die oberen Ebenen abstrakter und tiefgreifender sind (z. B. Identität und Sinn). Insgesamt unterscheidet das Modell sechs logische Ebenen, die in einer Pyramidenstruktur angeordnet sind:



Abb. 1: Die sechs Ebenen der Dilts Pyramide (<https://ihmotion.de/2023/06/18/logische-ebenen>)

3.1 Die sechs Ebenen im Überblick

1. Umwelt – *Wo? Wann? Mit wem?*
2. Verhalten – *Was tue ich?*
3. Fähigkeiten/Strategien – *Wie tue ich es?*
4. Werte und Überzeugungen – *Warum tue ich es?*

5. Identität – *Wer bin ich?*

6. Zugehörigkeit / Vision / Spiritualität – *Wozu bin ich da? Wem diene ich?*

Jede Ebene beantwortet eine andere zentrale Frage, und die Veränderungen wirken sich unterschiedlich tief auf das Leben eines Menschen aus. Wichtig ist: Keine Ebene ist „besser“ als die andere – doch bestimmte Probleme oder Anliegen lassen sich nur auf spezifischen Ebenen wirklich lösen.

3.2 Hierarchisches Wirkprinzip

Die Dilts Pyramide folgt einem logischen Prinzip: Höhere Ebenen organisieren und beeinflussen die darunterliegenden. Wer z. B. seine Werte verändert, wird auch sein Verhalten verändern – jedoch nicht automatisch umgekehrt. Veränderungen auf unteren Ebenen (z. B. Umwelt oder Verhalten) sind oft schneller umsetzbar, aber weniger stabil, wenn sie nicht auf höheren Ebenen verankert sind.

„Probleme lassen sich selten auf der Ebene lösen, auf der sie entstanden sind.“²

Diese hierarchische Struktur bedeutet auch: Je höher die Ebene, desto größer ist ihr Einfluss – aber desto komplexer und langfristiger ist auch der Veränderungsprozess.

Die Pyramide ist nicht statisch zu verstehen. In der Coachingpraxis wird sie dynamisch genutzt – oft werden Ebenen „hoch- oder runtergegangen“, um Blockaden zu verstehen oder Ressourcen zu aktivieren.

4. Anwendung im systemischen Coaching

Die Dilts Pyramide ist in der Coachingpraxis ein wertvolles Instrument zur Strukturierung, Diagnose und Intervention. Sie ermöglicht es, Anliegen der Klient:innen differenziert zu betrachten und Veränderungsprozesse auf einer stimmigen Ebene zu initiieren. Dabei wird die Pyramide sowohl als Reflexionsmodell als auch als Landkarte für Interventionen eingesetzt.

4.1 Anliegen klären: Auf welcher Ebene liegt das Thema?

Coaching beginnt oft mit einem vordergründigen Thema wie z. B. „Ich möchte mich beruflich verändern“, „Ich bin oft gestresst“ oder „Ich will selbstbewusster auftreten“. Solche Anliegen wirken auf den ersten Blick häufig auf der Verhaltens- oder Fähigkeitsebene, betreffen in der Tiefe jedoch oft Werte, Identität oder Sinnfragen.

Beispiel: Eine Führungskraft möchte „mehr delegieren“. In der Exploration zeigt sich jedoch eine tiefe Überzeugung: „*Wenn ich delegiere, verliere ich Kontrolle – und mache mich angreifbar.*“ Das ist eine Überzeugung auf Ebene 4, die die Fähigkeitsebene blockiert.

Durch gezielte Fragen (siehe 4.3) kann ein Coach herausfinden, auf welcher logischen Ebene das Problem „lebt“ – und damit gezielter intervenieren.

² nach Bateson, 1972, S. 12

4.2 Arbeit auf den Ebenen: Was lässt sich wie verändern?

Im Folgenden ein Überblick über jede Ebene, mit typischen Coachingfragen und Interventionsideen (nach Schmid, 2008):

1. Umwelt (Wo? Wann? Mit wem?)

- Themen: Arbeitsplatz, soziale Umgebung, Zeitfaktoren
- Fragen: „In welchem Umfeld tritt das Problem auf?“ – „Wer ist beteiligt?“
- Interventionen: Umfeldanalyse, Kontextveränderung, Ressourcenklärung

2. Verhalten (Was tue ich?)

- Themen: konkrete Handlungen, Reaktionen
- Fragen: „Was genau passiert?“ – „Was tust du (nicht)?“
- Interventionen: Verhaltensexperimente, Feedback, Verhaltensalternativen

3. Fähigkeiten (Wie tue ich es?)

- Themen: Strategien, Kompetenzen, Methoden
- Fragen: „Wie gehst du vor?“ – „Was brauchst du, um das umzusetzen?“
- Interventionen: Kompetenztraining, Rollenspiele, Simulationen

4. Werte und Überzeugungen (Warum tue ich es?)

- Themen: Motivationen, Glaubenssätze, Prinzipien
- Fragen: „Was ist dir daran wichtig?“ – „Was glaubst du über dich/die Welt?“
- Interventionen: Glaubenssatzarbeit, sokratischer Dialog, Reframing

5. Identität (Wer bin ich?)

- Themen: Selbstbild, Rollen, Lebensentwurf
- Fragen: „Was sagt das über dich als Person?“ – „Welche Rolle nimmst du ein?“
- Interventionen: Narrative Arbeit, Rollenklärung, biografisches Coaching

6. Zugehörigkeit/Sinn (Wozu? Für wen?)

- Themen: Lebenssinn, Spiritualität, Beitrag zum großen Ganzen
- Fragen: „Wofür ist das, was du tust, ein Beitrag?“ – „Was ist dein größerer Sinn?“
- Interventionen: Vision-Arbeit, systemische Aufstellungen, Werteklä rung

4.3 Methodische Umsetzung im Coachingprozess

Ein typischer Coachingprozess mit der Dilts Pyramide verläuft häufig in folgenden Schritten (nach Simon & Simon, 2013):

1. Anliegen klären
→ Welches Ziel bringt die Klient:in mit?
2. Ebene(n) identifizieren
→ Auf welcher logischen Ebene zeigt sich das Thema? Auf welcher ist es verursacht?

3. Exploration
→ Mit gezielten Fragen wird das Anliegen „hoch“ oder „runter“ exploriert.
4. Intervention
→ Veränderungsarbeit auf der identifizierten Ebene (z. B. Glaubenssatzarbeit auf Ebene 4)
5. Integration und Transfer
→ Wie wirkt sich die Veränderung auf die anderen Ebenen aus?
6. Abschluss und Evaluation
→ Was ist anders geworden? Was wurde gelernt?

4.4 Beispiel aus der Coachingpraxis

Fallbeispiel (nach von Foerster, 2003):

Ein Klient kommt mit dem Thema: *„Ich schaffe es nicht, mich in Meetings zu äußern.“*

1. Verhaltensebene: Er bleibt passiv, spricht nicht.
2. Fähigkeitsebene: Er sagt, er sei „nicht schlagfertig genug“.
3. Überzeugungsebene: *„Wenn ich etwas Falsches sage, denken die anderen, ich bin inkompetent.“*
4. Identität: *„Ich bin eher ein leiser Typ, kein Alphamensch.“*
5. Sinn: *„Ich will eigentlich mitgestalten – nicht nur zuhören.“*

In diesem Fall zeigt sich, dass die Blockade auf mehreren Ebenen liegt. Das Coaching arbeitet an der Überzeugung *„Ich muss perfekt sein“*, am Selbstbild und an der Fähigkeit, den eigenen Redeanteil zu trainieren. So entsteht ein ganzheitlicher Veränderungsprozess.

5. Kritische Reflexion des Modells

Obwohl die Dilts Pyramide ein weit verbreitetes Werkzeug in Coaching, Beratung und Pädagogik ist, lohnt sich ein kritischer Blick auf ihre Annahmen, Grenzen und ihre Passung zur systemischen Haltung. Denn wie bei jedem Modell gilt auch hier: Es ist eine Landkarte – nicht das Terrain selbst.

5.1 Stärken des Modells

1. Strukturierung von Komplexität

Coachinganliegen sind oft vielschichtig und schwer zu fassen. Die Dilts Pyramide bietet eine klare, intuitive Struktur, um diese Komplexität in Ebenen zu gliedern. So lassen sich sowohl Symptome als auch tieferliegende Ursachen identifizieren.

2. Integration von Denken, Fühlen und Handeln

Das Modell bringt kognitive, emotionale und systemische Aspekte in Beziehung: Verhalten wird nicht isoliert betrachtet, sondern als Ausdruck tieferer Überzeugungen oder Identitätsmuster verstanden.

3. Flexibilität in der Anwendung

Die Pyramide eignet sich für verschiedene Formate: Einzelcoaching, Teamentwicklung, Führungskräfteentwicklung, Supervision oder auch Ausbildungskontexte. Sie lässt sich auch gut mit anderen Modellen kombinieren (z. B. Inneres Team, Wertequadrate, Aufstellungen).

4. Förderung systemischer Perspektiven

Auch wenn das Modell nicht aus der systemischen Schule stammt, unterstützt es systemisches Denken: Es fragt nach Kontext (Umwelt), innerem Sinn (Werte, Identität), Beziehung (Zugehörigkeit) und erlaubt Perspektivwechsel zwischen Ebenen.

5.2 Kritische Punkte und Grenzen

1. Hierarchie = Vereinfachung

Die Pyramidenstruktur suggeriert eine klare Hierarchie: „Je höher, desto wichtiger.“ In der Praxis verlaufen Ebenen jedoch oft überlappend, zirkulär und dynamisch. Die starre Aufteilung kann dazu führen, dass Coaches einseitig „tiefer graben“, auch wenn eine pragmatische Lösung auf Verhaltensebene möglich wäre.

„Die Idee von ‚höheren Ebenen‘ kann zum therapeutischen Tunnelblick führen, bei dem nur tiefere Ursachen als relevant gelten.“³

2. Fehlen systemischer Schleifen

Systemische Denkmodelle betonen Zirkularität, Wechselwirkungen, Kontextsensitivität. Die Dilts Pyramide hingegen ist linear aufgebaut. Obwohl sie komplexitätsreduzierend ist, wird ihr gelegentlich vorgeworfen, systemische Prinzipien nur unvollständig abzubilden.

3. Unklare Abgrenzungen der Ebenen

Die Übergänge zwischen Fähigkeiten, Werten und Identität sind oft fließend. Es besteht die Gefahr, dass Themen künstlich auf eine bestimmte Ebene „gelesen“ werden – was zu verkürzten Interventionen führen kann.

4. Kulturelle Begrenzung

Die sechste Ebene („Zugehörigkeit“, oft auch als „Spiritualität“ oder Transzendenz“ bezeichnet) ist kulturell schwer übertragbar. Nicht alle Menschen oder Kulturen arbeiten mit spirituellen Konzepten. Hier braucht es besonders viel Feingefühl und Achtsamkeit im Coaching.

5.3 Umgang mit den Grenzen

Die Schwächen des Modells lassen sich zum Teil durch die eigene Haltung ausgleichen:

- Systemisch arbeiten mit systemfremden Modellen: Das Modell darf als Orientierungshilfe genutzt werden – nicht als dogmatische Wahrheit.

³ Schmid, 2008, S. 117

- Metakommunikation mit Klient:innen: Es lohnt sich, mit den Coachees offen darüber zu sprechen, dass das Modell ein Hilfsmittel ist, kein Abbild der „inneren Wahrheit“.
- Verknüpfung mit anderen Modellen: Die Pyramide kann gut mit Aufstellungen, Ressourcenarbeit, Narrative Coaching u. a. kombiniert werden, um ihre Linearität aufzuweichen.

6. Fazit

Die Dilts Pyramide ist ein vielseitiges, praxisnahes Modell zur Strukturierung von Veränderungsprozessen im Coaching. Sie unterscheidet sechs logisch aufeinander aufbauende Ebenen – von äußeren Kontextfaktoren bis hin zu Identität und Sinn – und bietet damit eine klare Orientierung bei der Analyse und Bearbeitung von Coachinganliegen.

In der systemischen Coachingpraxis entfaltet das Modell besondere Wirksamkeit, wenn es nicht als dogmatische Hierarchie, sondern als dynamisches Reflexionsinstrument verstanden wird. Es unterstützt sowohl Coach als auch Klient:in dabei, zentrale Fragen zu klären: *Wo liegt das Thema wirklich? Auf welcher Ebene muss ich ansetzen, um nachhaltige Veränderung zu ermöglichen?*

Die Arbeit mit der Pyramide erfordert eine achtsame Haltung, methodisches Können und die Bereitschaft, den eigenen Denkraum flexibel zu halten. Vor allem in Kombination mit anderen systemischen Werkzeugen kann sie tiefe Entwicklungsprozesse anstoßen – sei es durch die Arbeit mit Glaubenssätzen, Selbstbildern oder Zukunftsvisionen.

Trotz berechtigter Kritik – etwa an der hierarchischen Struktur oder der fehlenden empirischen Fundierung – zeigt sich in der Praxis: Die Dilts Pyramide wirkt. Sie hilft, Menschen in ihrer Ganzheit zu sehen und Veränderungen dort zu begleiten, wo sie entstehen – im Denken, im Fühlen, im Tun und im Sein.

Literaturverzeichnis

- Bateson, G. (1972). *Steps to an Ecology of Mind*. Chicago: University of Chicago Press.
- Dilts, R. B. (1990). *Changing Belief Systems with NLP*. Cupertino, CA: Meta Publications.
- Dilts, R. B. (1998). *Strategies of Genius* (Vol. 1). Cupertino, CA: Meta Publications.
- Schmid, P. F. (2008). *Systemische Beratung: Grundlagen, Methoden und Praxis*. Heidelberg: Carl-Auer Verlag.
- Simon, F. B., & Simon, K. (2013). *Systemisches Coaching: Grundlagen und Praxis*. Stuttgart: Klett-Cotta.
- von Foerster, H. (2003). *Wissen und Gewissen*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Abbildungsverzeichnis

- Abb. 1: Die sechs Ebenen der Dilts Pyramide
<https://ihmotion.de/2023/06/18/logische-ebenen> (09.08.2025)