

Abschlussarbeit

**Das Riemann-Thomann-Modell im systemischen
Coaching**

Ausbildung zum systemischen Coach

Autor: Viviane Koch

Ausbildungsinstitut: InKonstellation

Abgabedatum: 17.08.2025

Inhaltsverzeichnis

Inhalt

Inhaltsverzeichnis	2
1. Einleitung.....	3
2. Grundlagen und theoretischer Hintergrund	4
2.1 Was ist systemisches Coaching? – Begriffsdefinition	4
2.2 Entstehungslinien: Von Riemann zu Thomann und Schulz von Thun	4
2.3 Systemische Anschlussfähigkeit.....	5
2.4 Abgrenzung zu anderen Persönlichkeitsmodellen	5
3. Anwendung im systemischen Coaching	6
3.1 Persönlichkeitsdiagnostik und Selbstreflexion	6
3.2 Bearbeitung innerer Spannungsfelder	6
3.3 Arbeit mit Beziehungs- und Teamdynamiken	7
3.4 Methoden und Tools	7
3.5 Fallbeispiel aus der Coachingpraxis.....	7
3.6 Leitfaden für die praktische Umsetzung	8
4. Kritische Würdigung.....	9
4.1 Stärken	9
4.2 Grenzen und Risiken	9
4.3 Ethische Leitplanken für Coaches	9
4.4 Qualitätssicherung und Evaluation	9
5. Fazit und Ausblick	11
6. Literaturverzeichnis	11
Anhang A: Arbeitsblatt – Deine Position im Riemann-Thomann-Modell.....	12
Anhang B: Leitfaden für Coaches – Sitzungsskript (Kurzversion)	Fehler!
Textmarke nicht definiert.	

1. Einleitung

Die systemische Coachingpraxis richtet ihren Blick auf Wechselwirkungen, Muster und Kontexte, in denen Menschen handeln und Bedeutung konstruieren. Damit Veränderung nachhaltig gelingt, braucht es eine Sprache, die innere Dynamiken ebenso sichtbar macht wie Beziehungsmuster. Das Riemann-Thomann-Modell hat sich hierfür als praxistaugliche Landkarte etabliert: Es beschreibt vier grundlegende menschliche Tendenzen – Nähe, Distanz, Dauer und Wechsel – und lädt dazu ein, die jeweils eigene Mischung zu erkunden. Die Facharbeit stellt das Modell fundiert vor, verortet es im systemischen Denken und zeigt anwendungsorientiert, wie es in Einzel- und Teamcoachings hilfreich eingesetzt werden kann.

Ziel der Arbeit ist es, (1) das Modell historisch und theoretisch einzuordnen, (2) seine Anschlussfähigkeit an die systemische Haltung zu erläutern, (3) konkrete Methoden und Einsatzszenarien im Coaching darzustellen, und (4) Chancen sowie Grenzen kritisch zu reflektieren. Die Arbeit schließt mit einem praxisnahen Ausblick und stellt im Anhang ein Arbeitsblatt zur Selbstreflexion bereit.

2. Grundlagen und theoretischer Hintergrund

2.1 Was ist systemisches Coaching? – Begriffsdefinition

Systemisches Coaching ist ein professionelles, ergebnis- und ressourcenorientiertes Beratungsformat, das Personen, Teams und Organisationen bei der Klarheit über Ziele, Rollen und Handlungsoptionen unterstützt. Es basiert auf den Prinzipien des systemischen Denkens: Menschen werden nicht isoliert betrachtet, sondern stets in ihren relevanten Kontexten, Beziehungen, Organisation, Kultur, verstanden. Verhalten gilt als sinnvoller Versuch, mit Anforderungen umzugehen; Lösungen entstehen im Dialog.

Zentrale Grundhaltungen sind Allparteilichkeit (Würdigung aller Perspektiven), Ressourcen- und Lösungsorientierung (Aufbau statt Defizitfokus), Hypothesen- statt Wahrheitsanspruch (Neugier statt Gewissheit) sowie Kontextsensibilität (Bedeutung ist immer abhängig vom Umfeld). Methodisch arbeitet systemisches Coaching u. a. mit zirkulären Fragen, Perspektivwechseln, Visualisierungen und Aufstellungsformaten. Wirkung wird als Ko-Kreation verstanden: Coach und Coachee erzeugen gemeinsam neue Sicht- und Handlungsweisen.

2.2 Entstehungslinien: Von Riemann zu Thomann und Schulz von Thun

Fritz Riemann beschrieb 1961 in „Grundformen der Angst“ vier existenzielle Grundkonflikte, aus denen er typische Persönlichkeitsausrichtungen ableitete. Christoph Thomann überführte diese Ideen in ein nicht-pathologisierendes Modell für Beratung und Therapie. Friedemann Schulz von Thun popularisierte die Darstellung als Koordinatensystem mit vier Polen, das sich in Kommunikationstrainings, Beratung und Coaching verbreitet hat.

Die vier Pole sind: Nähe (Verbundenheit, Zugehörigkeit), Distanz (Autonomie, Abgrenzung), Dauer (Stabilität, Ordnung) und Wechsel (Neugier, Spontaneität). Das Modell betont fließende Mischungen statt starrer Typen: Jede Person trägt alle Qualitäten in sich, jedoch in unterschiedlicher Ausprägung je nach Biografie, Kontext und aktueller Rolle.

2.3 Systemische Anschlussfähigkeit

Systemisches Denken arbeitet mit Mehrperspektivität, Kontextbezug und Zirkularität. Das Riemann-Thomann-Modell ist anschlussfähig, weil es Differenz anerkennt, ohne sie zu bewerten. Es fördert Selbstklärung (eigene Präferenzen), Perspektivübernahme (Logik des Gegenübers) und Beziehungsgestaltung (gemeinsame Passungen aushandeln). Damit eignet es sich als Meta-Sprache für Coachingdialoge in komplexen Umwelten.

2.4 Abgrenzung zu anderen Persönlichkeitsmodellen

Im Vergleich zu empirisch testbasierten Modellen (z. B. Big Five) zielt das Riemann-Thomann-Modell weniger auf Messung als auf Reflexion und Kommunikation. Es ist niedrigschwellig, visuell und dialogorientiert. Gegenüber typisierenden Modellen (z. B. Typindikatoren) vermeidet es starre Kategorien und betont situative Flexibilität. Für Coaching bedeutet das: Es ist besonders geeignet, wenn Verständigung, Selbstklärung und Musterbewusstsein im Vordergrund stehen – weniger, wenn differenzierte psychometrische Diagnostik gefordert ist.

3. Anwendung im systemischen Coaching

Das Modell schafft eine gemeinsame Sprache für innere und zwischenmenschliche Spannungen. Es unterstützt Einzel-, Team- und Führungsthemen, indem es Muster sichtbar macht und verhandelbar werden lässt. Im Folgenden werden zentrale Einsatzfelder beschrieben.

3.1 Persönlichkeitsdiagnostik und Selbstreflexion

Über gezielte Leitfragen zu den vier Polen erkunden Coachees ihre Präferenzen und Stressreaktionen. Die Visualisierung im Koordinatensystem erleichtert Aha-Momente und bildet die Basis für Entwicklungsziele. Wichtig: Es geht nicht um Etiketten, sondern um Beweglichkeit zwischen den Polen.

- Nähe: „Woran merken andere, dass Sie Verbundenheit suchen?“
- Distanz: „Wie schützen Sie Ihre Autonomie, ohne Beziehungen zu kühlen?“
- Dauer: „Welche Strukturen tragen Sie – und wo engen sie ein?“
- Wechsel: „Wo brauchen Sie Frische – und wie dosieren Sie sie?“

3.2 Bearbeitung innerer Spannungsfelder

Polaritäten erzeugen produktive Spannungen: Nähe vs. Distanz, Dauer vs. Wechsel. Coaching zielt darauf, beide Seiten zu würdigen und eine stimmige persönliche Balance zu entwickeln. Interventionen: Arbeit mit Bodenankern, Dialog der Anteile, Mikro-Experimente im Alltag.

3.3 Arbeit mit Beziehungs- und Teamdynamiken

Unterschiedliche Präferenzmischungen führen häufig zu Missverständnissen. Durch gemeinsame Kartierung (Team-Landkarte) werden Unterschiede sichtbar und verhandelbar. Das erleichtert Rollenklarheit, Schnittstellen und Entscheidungswege.

3.4 Methoden und Tools

- Selbst-/Fremdeinschätzungsbogen (Skalen 1–10 je Pol)
- Visualisierung im Koordinatensystem (Poster, Whiteboard, digital)
- Bodenanker und szenisches Arbeiten (Embodiment)
- Zirkuläre Fragen und Reframing
- Skalierungen, Ausnahmen, Next-Action-Design (kleine Experimente)

3.5 Fallbeispiel aus der Coachingpraxis

Herr L., Bereichsleiter, fühlt sich zwischen Innovationsdruck (Wechsel) und dem Stabilitätsbedürfnis seines Teams (Dauer) aufgerieben. Er selbst bevorzugt Struktur (Dauer) und arbeitet gern autonom (Distanz). Im Coaching werden die Pole räumlich markiert (Bodenanker). Herr L. schildert die körperlich-emotionalen Eindrücke an jedem Pol und identifiziert „strukturierte Freiräume“ als Leitprinzip: klare Kerne, flexible Ränder.

Interventionen: Perspektivarbeit (Rolle des Geschäftsführers vs. Teammitglied), Stärkensprache (Dauer als Ressource), Mikro-Experimente (wöchentliche Brainstormings ohne Agenda; ‚Fokus-Freitag‘ ohne Meetings).

Ergebnisse nach acht Wochen: klarere Kommunikation von Bedürfnissen, höhere Toleranz für Wechsel-Impulse, stabilere Teamrituale.

Herr L. erlebt mehr Selbstwirksamkeit und weniger innere Zerrissenheit.

3.6 Leitfaden für die praktische Umsetzung

- Auftragsklärung: Anliegen, Kontext, gewünschter Wirkungshorizont (Person/Team/Organisation).
- Einführung des Modells: Sinn, Sprache, Grenzen (keine Diagnostik).
- Selbsterkundung: Skalen, Geschichten, kritische Ereignisse („Wann hat es gut funktioniert?“).
- Kartierung: Koordinatensystem, gemeinsame Muster benennen.
- Review: Wirkung prüfen, nachjustieren, Lernen sichern (Retrospektive).

4. Kritische Würdigung

Jedes Modell ist eine Vereinfachung. Seine Qualität bemisst sich daran, ob es Verständigung erleichtert und hilfreiche Handlungen ermöglicht. Im Coaching überzeugt das Riemann-Thomann-Modell durch Verständlichkeit und Anschlussfähigkeit, zugleich verlangt es eine reflektierte, ethisch sensible Anwendung.

4.1 Stärken

- Alltagsnahe Sprache und hohe Anschaulichkeit.
- Ressourcen- statt Defizitfokus; fördert Akzeptanz und Empathie.
- Breit einsetzbar (Einzel, Führung, Team, Konflikt).
- Gut kombinierbar mit systemischen Methoden und agilen Praktiken.

4.2 Grenzen und Risiken

- Vereinfachung komplexer Persönlichkeiten; Gefahr der Etikettierung.
- Begrenzte empirische Validierung; kein psychometrisches Testinstrument.
- Kulturelle Kontextabhängigkeit; westlich geprägte Normen.
- Nicht geeignet für klinische Diagnostik oder Therapieersatz.

4.3 Ethische Leitplanken für Coaches

Professionelle Anwendung erfordert Transparenz über Zweck und Grenzen des Modells, freiwillige Teilnahme, Schutz sensibler Daten (insbesondere in Team-Landkarten) sowie Verzicht auf Typisierungen. Interpretationen bleiben Hypothesen, die mit den Beteiligten zu prüfen sind. Besondere Sorgfalt gilt Machtgefällen (z. B. Vorgesetzte vs. Mitarbeitende).

4.4 Qualitätssicherung und Evaluation

Wirksamkeit entsteht durch Prozessqualität. Empfohlen werden klare Zielbilder, regelmäßige Reviews (Was hat gewirkt? Woran zeigt sich das?),

Feedbackschleifen sowie einfache Verlaufsmaße (Skalierungen zu Selbstwirksamkeit, Teamklima, Entscheidungsfähigkeit). Dokumentation ermöglicht Lernen und schützt vor Scheinpräzision.

5. Fazit und Ausblick

Das Riemann-Thomann-Modell bietet im systemischen Coaching eine tragfähige Sprache für Unterschiedlichkeit und Polaritäten. Richtig eingesetzt, fördert es Selbstreflexion, Empathie und kooperative Aushandlung von Passungen in Beziehungen und Teams. Seine Grenzen erinnern daran, Modelle als Angebote zu nutzen – nicht als Wahrheiten. Für die weitere Praxis empfiehlt sich die Kombination mit zirkulären Fragen, Embodiment-Ansätzen und iterativen Experimenten sowie eine sensible Einbettung in organisationalen Kontext.

Ausblick: Vertiefte Nutzung in Führungskräfte- und Teamentwicklung (u. a. Onboarding-Begleitung, Schnittstellen-Workshops), Entwicklung digitaler Visualisierungs-Tools (Remote-Coaching) und konsequente Evaluation der Wirksamkeit. Das Modell bleibt so lebendig: als Landkarte, die Orientierung gibt ohne die Landschaft zu verwechseln.

6. Literaturverzeichnis

Riemann, F. (1961). Grundformen der Angst. München: Ernst Reinhardt.

Thomann, C. (1988). Nähe, Distanz, Wechsel, Dauer: Das Riemann-Thomann-Modell in Beratung und Therapie. Stuttgart: Klett-Cotta.

Schulz von Thun, F. (2008). Miteinander reden 3: Das 'Innere Team' und situationsgerechte Kommunikation. Reinbek: Rowohlt.

Simon, F. B. (2004). Einführung in die systemische Arbeit. Heidelberg: Carl-Auer.

von Schlippe, A., & Schweitzer, J. (2016). Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung I (7. Aufl.). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Schmid, B. (2008). Coaching: Konzepte, Kompetenzen, Settings. Heidelberg: Carl-Auer.

Anhang A: Arbeitsblatt – Deine Position im Riemann-Thomann-Modell

Anleitung: Lies die Aussagen und markiere intuitiv, was am besten passt. Trage anschließend deine Tendenzen im Koordinatensystem ein.

Aussage (Nähe– Distanz)	Stimme voll zu	Eher zu	Eher nicht	Gar nicht
Ich brauche regelmäßigen Austausch mit anderen (Nähe).	☐	☐	☐	☐
Ich trenne Berufliches und Privates klar (Distanz).	☐	☐	☐	☐
Ich fühle mich wohl in Teams mit viel sozialem Kontakt (Nähe).	☐	☐	☐	☐
Ich arbeite am liebsten eigenständig und ungestört (Distanz).	☐	☐	☐	☐

Aussage (Dauer– Wechsel)	Stimme voll zu	Eher zu	Eher nicht	Gar nicht
Klare Strukturen geben mir Sicherheit (Dauer).	☐	☐	☐	☐
Ich liebe spontane Veränderungen (Wechsel).	☐	☐	☐	☐
Planbarkeit ist mir wichtiger als Abwechslung (Dauer).	☐	☐	☐	☐
Ich probiere gern Neues aus, auch ohne lange Planung (Wechsel).	☐	☐	☐	☐

Koordinatensystem (zum Einzeichnen):

